

TARTU ÜLIKOOL

Sotsiaal- ja haridusteaduskond

Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

KAEBUSTE KÄSITLEMINE
TELEKOMMUNIKATSIOONIVÕTTEVÕTTES
AS EMT

Bakalaureusetöö

Kaisa Tillo

Juhendaja: Age Rosenberg, MA

Tartu 2012

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	2
I TEOREETILISED JA EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD	5
1.1 Tagasisidesüsteem ning selle pakutavad võimalused.....	5
1.2 Kaebused: kujunemine, liigitus ja käsitlemise eesmärgid.....	8
1.3 Kaebuste käsitlemise protsess telekommunikatsiooniettevõtetes	20
1.4 Tarbijate hinnangud kaebuste käsitlemise protsessile.....	27
II UURIMISOBJEKTI TUTVUSTUS.....	32
III EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED	33
IV MEETOD JA VALIM	34
V TULEMUSED	42
5.1 Tarbijate võimalused ettevõttega kontakteerumiseks	42
5.2 Kaebuste käsitlemise protsessi representatsioon.....	50
5.3 Sisekommunikatsiooni tegurid	64
VI JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON	71
KOKKUVÕTE.....	83
SUMMARY	85
KASUTATUD KIRJANDUS	87
LISAD	92
LISA 1 – Intervjuude kavad	92
LISA 2 – Intervjuude transkriptsioonid	96
LISA 3 – Kodeerimiskava näidistabel	118

SISSEJUHATUS

Rahulolematusse klienti suhtutakse pahatihti kui ebameeldivasse seika teenindusprotsessis, mistõttu on mõiste „kaebus“ omandanud negatiivse varjundi. Kuigi paljud organisatsioonid püüavad parandada oma tegevuse resultatiivsust, täiustades juhtimist ja põhiprotsessi, unustatakse süstemaatilise tagasiside ning kaebuste käsitlemise vajalikkuse.

Inimestel on üks suu ja kaks kõrva – Mark Twain arvas, et ilmselt oleks meil kaks suud ja üks kõrv, kui inimene oleks loodud kuulamise asemel pigem rääkima. Kaebused pakuvad organisatsioonile loendamatul hulgal võimalusi, kui ettevõtte oskab neid ressursse märgata ja väärtustada. Kui pretensioonidega ei tegeleta, kuuleb firma vaid killukesest rahulolematutest klientidest ning valdav osa pöördub konkurentide juurde.

Niisiis on kaebused ettevõttele hinnaliseks õppimise allikaks. Seda vaid juhul, kui kaebuste haldamise protsess on süstemaatiline ja järjepidev. Igasugune tagasiside (ka selle puudumine) peegeldab ettevõtte võimet astuda oma sihtrühmadega dialoogi. Kaebuste käsitlemine on teatud mõttes palju puhtam ja ehedam indikaator organisatsiooni ning klientide vahelisest suhtlusest, kui seda on kommunikatsioon mõnes mitteproblemaatilises valdkonnas nagu müük või turundus.

Valdkonna tähtsusest hoolimata leidub kirjanduses veel vähe kaebuste haldamise temaatikal teostatud uuringuid. Märksa rohkem on keskendatud kaebajate – klientide osapoole käitumise seaduspärasuste vaatlemisele ja hindamisele. See on ka peamine põhjus, miks käesoleva bakalaureusetöö autor sooviks seda ettevõtte arengule niivõrd olulist, kuid vähe käsitletud sfääri uurida.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on vaadelda ühelt poolt telekommunikatsioonifirma AS EMT tagasisidesüsteeme, organisatsioonisisest kaebuste käsitlemise protsessi ja nendele protseduuridele mõju avaldavaid sisekommunikatsiooni tegureid ning teiselt poolt klientide hinnanguid EMT pretensioonide käsitlemisele.

Uurimisobjektiks on Eesti suurim mobiilsideoperaator, mis on turul tegutsenud alates 1991. aastast. Eesti telekommunikatsioonimaastik on arvuliselt mitmekesine ja ettevõtete vahel valitseb täielik konkurents. See aga tähendab, et organisatsioonid peavad arendama kõrgel tasemel klienditeeninduse strateegiaid, et konkurentidest eristuda. Minu sooviks oleks seetõttu

uurida, kuidas lahendab EMT organisatsiooni saabuvald pretensioone, milliseid tagasisidestamise võimalusi firma pakub ning kuidas avaldavad nendele protseduuridele mõju ettevõtte sisesed tegurid.

Planeerin töös uuringumeetodina kasutada semistruktueeritud süvaintervjuud (individuaalintervjuu ja paariintervjuu), sest see meetod võimaldab uuritava objekti kohta informatsiooni saada läbi subjekti tõlgenduse ja aitab anda inimestest, sündmustest ning ilmingutest tervikliku ja detailiderohke pildi. Leidsin, et on väga oluline kaasata uuringusse ka teine pool – EMT kliendid – kes iseloomustaks kaebuste lahendamise protsessi tarbijate vaatevinklist. Seetõttu on intervjuueeritavateks nii EMT personal kui ka organisatsiooni kliendid.

Bakalaureusetööle eelnes seminaritöö (Tillo 2012), mis pakkus autorile esmase ülevaate kaebuste käsitlemise protsessist. Esialgne tutvus jäi aga ehk liialt pinnapealseks, mistõttu otsustasin, et temaatika väärrib põhjalikumat käsitlust. Eelnevalt teostatud üliõpilaste empiirilised uurimused on igakülgsest vaadeldud organisatsioonide sisekommunikatsiooni ning töötajate rahulolu mõjutavaid faktoreid (näit. Õuekallas 2010, Johanson 2010), seadnud uurimisobjektiks mõne telekommunikatsiooniettevõtte (näit. Kuusik 2005, Aab 2005) või uurinud organisatsioonile esitatud kaebusi ja klientide käitumist (näit. Komp 2008, Tõhk 2007). Ent varasemalt kirjutatud uuringud pole sidunud toodud valdkondi ühtseks tervikuks, mistõttu on antud bakalaureusetöö nendest aspektidest lähtuvalt unikaalse fookusega.

Bakalaureusetöö koosneb kuuest peatükist. Esimeses peatükis annan ülevaate empiirilistest ja teoreetilistest lähtekohtadest, mille koostamisel toetusin varasemalt tehtud uuringutele. Ühtlasi selgitan probleemi olemust ja tausta ning tutvustan kaebuste käsitlemise temaatikat Eesti kontekstis. Töö teine ja kolmas peatükk koosnevad uurimisobjekti tutvustusest ning eesmärgi ja uurimisküsimuste kirjeldusest. Neljandas peatükis selgitan ning põhjendan kasutatud metoodikat. Viiendas peatükis toon välja kvalitatiivse uuringu peamised tulemused. Neljanda uurimisküsimuse tulemused on seejuures toodud asjakohaste alateemade juures, mistõttu ei ole tulemuste peatükki lisatud spetsiaalselt alapeatükki, mis käsitleks tarbijate hinnanguid. Töö kuuendas, järeltõlde ja diskussiooni peatükis on esitatud põhilised järeltõlde ning arutletud nende üle laiemat teoreetilist konteksti arvesse võttes. Töö lõpeb nii eesti- kui ka ingliskeelse kokkuvõtte, kasutatud kirjanduse loetelu ja lisadega.

Sooviksin südamest tänada uuringus osalenud AS EMT-d, ettevõtte teenindusdivisjoni direktorit Age Vanajuurt ning kõiki intervjueeritud organisatsiooni töötajaid ja kliente. Samuti kuuluvad erilised tänusõnad minu bakalaureusetöö juhendajale Age Rosenbergile.

I TEOREETILISED JA EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD

Teoreetiliste ja empiiriliste lähtekohtade peatükk jaguneb neljaks alapeatükiks. Esmalt mõtestan tagasisidesüsteemi vajalikkuse ning selle pakutavad võimalused. Toon sisse ka Eesti konteksti, iseloomustades Eesti telekommunikatsiooniettevõtete tagasiside kanaleid. Teises alapeatükis kirjeldan kaebuste kujunemise tegureid ning teadlaste pakutud liigitusi. Samuti selgitan, millised on kaebuste käsitlemise eesmärgid nii tarbija kui organisatsiooni vaatevinklist. Seejärel iseloomustan informatsiooni töötlemise etappe ja kaebuste käsitlemisele mõju avaldavaid sisekommunikatsiooni tegureid. Viimaks vaatlen teooriaid, mis seletavad, kuidas tajuvad tarbijad organisatsioonisisest pretensioonide lahendamise protsessi. Teoreetilist raamistikku on ilmnestatud Eesti konteksti, seadusandluse ning varasemalt tehtud tudengitööde tulemustega.

1.1 Tagasisidesüsteem ning selle pakutavad võimalused

Ettevõtte ja sihtgruppide vahelist suhet võib vaadelda interaktiivse dialoogina. Dialoog toimub katkematult müügi eelse, müümise, tarbimise ja tarbimisjärgses staadiumis (Malhotra et al 2010: 21). Iseäranis telekommunikatsioon ja mobiilside on sfäärid, milles kommunikatsioon mängib erilist rolli. Selleks, et katkematult toimuv dialoog oleks rahulolu pakkuv, peab firma tagasisidesüsteem võimaldama organisatsiooni ja klientide vahelist efektiivset kommunikatsiooni.

Pretensioonide olemuse, lahendamise eesmärkide ja etappide kirjeldamiseks on oluline käsitleda kaebusi veidi laiemas kontekstis. Pretensioonid võivad ettevõtteeni jõuda väga erinevate kanalite vahendusel, sealhulgas ka igapäevase kliendisuhtluse käigus.

Tagasisidesüsteem on otstarbekas, kui kõik tagasiside saamisega seonduvad elemendid on vormitud terviklikku, järjepidevalt ja hästi toimivasse süsteemi. Mitmed autorid on seisukohal, et tagasisidestamine võimaldab koguda informatsiooni organisatsiooni sihtgruppide ootuste, vajaduste ning rahulolu väljaselgitamiseks ja mõistmiseks (Fitzgerald & Doerfel 2004, Jalak 2010, Lepsinger & Lucia 2004).

Saadav tagasiside mõjutab organisatsiooni ja süsteemide toimimist ning pakub organisatsioonile uusi ja väärtuslikke vaatenurki. Sõnumid sisaldavad informatsiooni sageli rohkem kui ühe käitumusliku aspekti kohta, hõlmates ka teadlikkust iseendast, olukorrast ja vastaspoole reaktsioonist (Jalak 2010: 20). Lepsinger ja Lucia (2004: 27) märgivad, et klientidelt ja teistelt väljaspool organisatsiooni saadav tagasiside pakub veel ühe väärtusliku vaatenurga, kuna nemad on võimelised hindama, kuivõrd ühe inimese käitumine lisab organisatsioonile väärtust.

Telekommunikatsioonitööstuses mängib kommunikatsioon võtmerolli, klientide ja ettevõtte vaheline dialoog peaks olema katkematu. Klientidele rahulolu pakkumine on üks tarbija ja ettevõtte vahel tugeva seose loomise eeldustest. Tagasiside annab organisatsioonile väärtuslikke vaatenurki ning näitab, kuivõrd oluline on organisatsiooni iga liikme panus ettevõttele väärtuse loomisel ja parema tarbimiskogemuse pakkumisel.

1.1.1 Eesti telekommunikatsiooniettevõtete pakutavad tagasiside kanalid

Telekommunikatsioonisektorit iseloomustab suur tagasiside ning kaebuste hulk (Vázquez-Casielles et al 2010: 495), mistõttu peavad firmad kujundama toimiva kaebuste käsitlemise ja teenuste taastamise strateegia. Järgnevalt tutvustan Eesti telekommunikatsiooniettevõtete pakutavaid tagasiside kanaleid. See on vajalik, et mõista, millised võimalused on Eesti telekommunikatsioonifirmad loonud klientidele nendega kontakteerumiseks ning tagasiside ja kaebuste esitamiseks.

Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liit on organisatsiooni kodulehe andmetel vabatahtlik ettevõtte, mis ühendab Eesti infotehnoloogia- ja telekommunikatsioonifirmasid ja arendab nende koostööd Eesti suundumisel infoühiskonda (Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu... 2012). Hetkel kuuluvad nende ühendusse 15 telekommunikatsiooni teenuseid pakkuvat organisatsiooni, ettevõtete nimed ning tagasiside ja kaebuste esitamise kanalid on toodud tabelis 1.1.

Tabel 1.1 Eestis tegutsevad telekommunikatsiooniorganisatsioonid (autori koostatud Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu kodulehe 2012 ning telekommunikatsioonifirmade kodulehtedel oleva info alusel).

NIMI	Firmade loodud tagasiside ja kaebuste esitamise võimalused			
	Telefoninumber	E-post	Kontaktvorm (kodulehel)	Esindused
Andmevara AS	Üldine, klienditugi (E-R 8.15-17), personal	Üldine, klienditugi, personal	-	+
Eesti Telekom AS	Üldine	Üldine, personal	-	+
Elion Ettevõtted AS	Üldine, klienditugi ja tehniline tugi erakliendile ja ärikliendile (E-P kell 8-23).	Üldine, tehniline tugi, personal	+	+
Elisa Eesti AS	Üldine, erakliendi (24h) ja ärikliendi klienditugi (8.30-18)	Üldine, eraklient, äriklient	+	+
Eltel Networks AS	Üldine, osakonnad	Üldine	-	+
EMT AS	Üldine, klienditugi (24 h)	Üldine, personal	-	+
Levira AS	Üldine	Üldine, rikked	+	+
Linxtelecom Estonia OÜ	Üldine, klienditugi (E-R kell 8-20)	Üldine, klienditugi	-	+
Nokia Siemens Networks OÜ	Üldine	-	+(võõrkeelsed)	+
Starman AS	Klienditugi	Klienditugi	+	+
Zone Media OÜ	Üldine, klienditugi (E-R kell 9-17)	Üldine, klienditugi, valdkonnad	+	+
Tele2 Eesti AS	Üldine, era- ja äriklienditugi, interneti teenused	Üldine, ärikliendi haldurid	+	+
Televõrgu AS	Üldine, seirekeskus, interneti teenused	Üldine, seirekeskus	-	+
CSC Telecom	Üldine, klienditugi, tehniline tugi	Üldine, äri- ja eraklienditugi, tehniline tugi	+	+
Võrguvara AS	Üldine, personal	Üldine, klienditugi, müük, personal	-	+

Lähtuvalt tabelist 1.1 on Eesti telekommunikatsioonimaastik arvuliselt mitmekesine ja ettevõtete vahel valitseb täielik konkurents. See aga tähendab, et organisatsioonid peavad arendama kõrgel tasemel suhteturunduse strateegiaid, et konkurentidest eristuda ning suurendada klientide usaldust. Kodulehtede andmetel on kõik antud firmad opereerinud turul juba mitmeid aastaid, mis teeb võimalikuks koguda tarbijatelt informatsiooni teenuste rahulolu ja seniste kogemuste kohta.

Tabelis on esitatud ka firmade pakutavad võimalused nendega kontakteerumiseks ja kaebuste esitamiseks. Reeglina on kõikidel Eestis telekommunikatsiooniteenuseid pakkuvatel firmadel olemas kodulehel üldine telefoninumber ning e-posti aadress, kui välja arvata Nokia Siemens Networks OÜ, mille kodulehel ei ole märgitud Eesti kliendile kontakteerumiseks sobivat e-posti aadressi ning Starman AS, mis pakub kodulehel vaid klienditeeninduse telefoninumbrit ning e-posti aadressi. Spetsiaalselt klientidele kontakteerumiseks mõeldud telefoninumbreid pakuvad veidi üle poole (9) ettevõtetest ning vastav e-posti aadress on kümnel firmal. Tagasiside ja kaebuste esitamise võimalusi on minu hinnangul loonud kõige paremini Elisa Eesti AS ning EMT AS, sest mõlemad organisatsioonid pakuvad ööpäevaringset kliendituge. Seevastu paistab ebarahuldava tagasisidesüsteemi poolest silma Nokia Siemens Networks OÜ, millel on võõrkeelne kodulehekülg ning puudub Eesti klientidele kontakteerumiseks sobiv e-posti aadress ja telefoninumber.

Tabelis esitatud andmete põhjal võib väita, et Eestis on telekommunikatsioonivaldkonna ettevõtetel suhtluse edendamisel veel arenguruumi. On väga oluline, et firma pakuks küllaldaselt tagasiside võimaldamise kanaleid ja panustaks kommunikatsiooni tõhustamisse, sest funktsioneeriv ja otstarbekas tagasisidesüsteem võimaldab mõista sihtgruppe ja nende ootusi.

1.2 Kaebused: kujunemine, liigitus ja käsitlemise eesmärgid

1.2.1 Kaebuste kujunemine

Nagu eelpool mainitud, on tagasisidesüsteemide lahutamatuks osaks kaebused. Kaubanduskultuur, tarbimine ja teenindamine on sfäär, mis pakub klientidele võimaluse ammutada oma kogemused, positiivsed, aga vahel ka negatiivsed elamused. Soov teavitada ettevõtet tekkinud probleemidest – või vastupidi, neid firma eest varjata – võivad teadlaste

hinnangul olla põhjustatud kommunikatsioonist, klientide rahulolematusest ja kaebaja iseärasustest.

Tarbija poolt vaadatuna on kaebuse esitamise õigus üks eeldusi tarbija põhiõiguste realiseerimiseks (vt ptk 1.2.5). Vastavalt tarbijakaitseadusele on tarbijal õigus nõuda ja saada kaupa või teenust, mis vastab nõuetele, on ohutu tarbija elule, tervisele ja varale. Samuti on tarbijatel õigus saada pakutavate kaupade ja teenuste kohta vajalikku ja tõest teavet ning nõuda endale tekitatud varalise ja mittevaralise kahju hüvitamist.

Kairi Kaarlaid (2006: 23) toob oma kutsemagistri töös välja asjaolu, et konkurentsitiihenemisega ning klientide valikuvõimaluste laienemisega on ettevõtete turg muutunud järjest enam kliendist lähtuvaks turuks. Tema sõnul on tehnoloogia areng teinud võimalikuks mitmekülgse informatsiooni kättesaadavuse ning tarbijad on teadlikumad ja nõudlikumad kui kunagi varem. Kliendid teavad, et neil on õigus esitada müüjatele oma nõudmisi ja kaebusi. Tarbijakaitseamet tegeleb aktiivselt tarbijatele nende õiguste tutvustamisega ja korraldab teavituskampaaniaid. Näiteks kampaania „Seisa oma õiguste eest!“ raames selgitas tarbijakaitseamet, millised on tarbija õigused puudusega toote korral, mis on pretensiooni esitamise õigus ja garantii (Tarbijad: kaebuse... 2012).

Urijate (Lam & Dale 1999, Edvardsson & Roos 2003) hinnangul on kaebuste tekkimise põhjusteks toodete või teenuste tarbimisjärgsed kliendi rahuldamata vajadused ning negatiivsed emotsioonid. Kliendi negatiivne hinnang tarbimise kogemusele on kaebuse kujunemise esimeseks faktoriks.

Teadlased Kang, Zhang ja Zheng (2009: 24) on täheldanud, et pretensioonide kujunemisel mängivad olulist rolli kaebaja põhjused, motiivid ning tavapärased tegutsemisviisid. Eesti tarbija on oma soovide avaldamisel ja kaebuste esitamisel harjumuspäraselt tagasihoidlik. Seda näitas Eurobaromeetri möödunud aastal avaldatud uuring, milles selgus, et eestlased ei võta üldjuhul mitte midagi ette, kui neil tarbijana mõne kauba või tootega probleem tekib. Kui inimestelt küsiti, kas nad esitaksid kaebuse, kui neil ilmneks toote või teenusega probleem, siis vastas vaid 47% eestlastest jaatavalt. Samas koguni 91% rootslastest olid valmis kaebust esitada. Ainult Leedu ja Läti tarbijad näitasid veel vähem initsiatiivi oma tarbijaõiguste eest seismisel (Special Eurobarometer 342... 2011).

Kättesaadavad andmed kaebuste dünaamika kohta näitavad, et teenuseturul esineb kõige enam kaebusi, seejuures eriti transpordi, side (telekommunikatsiooni ja postiteenused) ning pangateenuste ja kindlustuse valdkonnas (Teine tarbijaturgude... 2009). Kuigi telekommunikatsioonitööstuses ilmnevad sageli tehnilised rikked, siis peamiseks sõlmkohaks on Asheri ja Freemani (2010: 195) hinnangul tarbija ja teenusepakkuja vaheline puudulik kommunikatsioon, mille sõlmpunktiks on kliendi ootuste ja soovide eiramine.

Võttes kokku eelpool toodud teadlaste mõtteid, võib kaebuste tekkimist põhjendada klientide ja ettevõtte vahelise dialoogi ebatäiuslikkusega. Pretensioonid kujunevad, kui tarbimisprotsess ei ole kliendile meelepärane ja vastuvõetav. Tarbijate poolt vaadatuna on kaebuste esitamine üks nende põhiõigusi. Kaebuste tekkimisele avaldavad mõju ka pretensiooni esitaja eripärad ja harjumused. Uuringud on näidanud, et eestlased ei võta üldjuhul midagi ette, kui neil mõne toote või teenuse kasutamisega probleem tekib.

1.2.2 Kui klient ei kaeba

Seega ei jõua klientide tagasiside ning kaebused alati tooteid/teenuseid pakkuva ettevõteteni. Põhjusi, miks kliendid ei informeerii tekkinud probleemidest otsestele allikatele, on Scaglione (1988: 51) arvates peamiselt kolm: nad leiavad, et teavitamine on ajakulukas ja konfliktne; järeldavad, et kaebuste esitamisega ei muutu midagi; või puuduvad neil teadmised, kuhu rikest informeerida.

Nagu eelpool toodud, ei võta eestlased üldjuhul mitte midagi ette, kui neil tarbijana mõne kauba või tootega probleem tekib. Seda võib osaliselt põhjendada Eurobaromeetri uuringus välja tulnud asjaoluga, et vastajad olid Eesti poepidajate ja teenusepakkujate tarbijaõiguste osas negatiivse eelhoiakuga. Umbes pool (48%) uuringus osalenutest tundis, et Eesti poepidajad ja teenusepakkujad respektierivad tarbijaõigusi palju vähem kui nende kolleegid Euroopa Liidu liikmesmaades (Flash Eurobarometer 268... 2009). See võib olla üks põhjustest, miks Eesti tarbija ei tunne end kaebamisel turvaliselt ja otsustab pretensiooni mitte esitada.

Tauno Tõhk (2007) intervjueris oma bakalaureusetöö raames kaheksat pangavahetuse läbi teinud klienti. Uurimistulemused näitasid, et rahulolematuse avaldamine ei muutnud intervjueritavate arvates midagi ning oli emotsionaalselt koormav, kuna seostus

konfliktiolukorraga. Uuringus osalenud nägid kaebamist oma negatiivsete emotsioonide väljaelamisena, mitte ebarahuldavale olukorrale tähelepanu juhtimisena (Tõhk 2007: 66). Teatud määral võib neid tulemusi üle kanda ka telekommunikatsiooniettevõtete tooteid ja teenuseid kasutatavatele klientidele. Tõhu (2007) töö tulemuste põhjal võib seega öelda, et Eesti tarbijad mõistavad kaebamist kui vähetulemuslikku ja tarbetut protsessi. Pretensioonide esitamise ja enda õiguste eest seismise kultuur on meie tarbimisühiskonnas veel nõrgalt juurdunud.

Keng ja Liu (1997, Edvardsson & Roos 2003: 46 kaudu) tõstavad oma käsitlustes esile klientide iseloomu ja käitumisharjumused. Nad märkisid, et erinevate tarbijarühmade kaebuste esitamise eesmärgid ja tegutsemine on erinev, mistõttu on võimalik neid jagada kahte eraldiseisvasse gruppi. Uurijad avastasid, et grupile orienteeritud (*group-oriented*) kliendid eelistavad sõbralikke suhteid, turvalisust ja ühtekuuluvustunnet, samas kui endale orienteeritud (*self-oriented*) tarbijad seadsid fookusesse saavutusvajaduse, eneseteostuse ja -austuse, põnevuse, lõbu ning naudingut. Esimesi liigitati mitte-kaebajateks ja teisi kaebajateks (Keng ja Liu 1997, Edvardsson & Roos 2003: 46 kaudu).

Probleemide ilmnemisel teatasid kaebajad – endale orienteeritud kliendid rikest nii tootjale kui tarbijakaitsele ning rääkisid ka perekonnale, sõpradele ja kauba või teenuse müüjale oma ebameeldivast tarbimiskogemusest. Grupile orienteeritud kliendid – Keng ja Liu käsitluse alusel mittekaebajad – seevastu loobusid toote ja brändi ostmisest, boikoteerisid müüja ning jagasid negatiivset elamust perekonna ja sõpradega (Keng ja Liu 1997, Edvardsson & Roos 2003: 46 kaudu).

Ettevõttest negatiivse informatsiooni levimist võib soodustada ka organisatsiooni käitumine. Kui firma ei paku klientidele piisavalt ja küllaldaselt lihtsasti kättesaadavaid tagasiside võimaldamise kanaleid, esitavad tarbijad probleemid ettevõtte välistele isikutele ja organisatsioonidele, millega võib kaasneda nende rahulolu taseme langus (Kang et al 2009: 26).

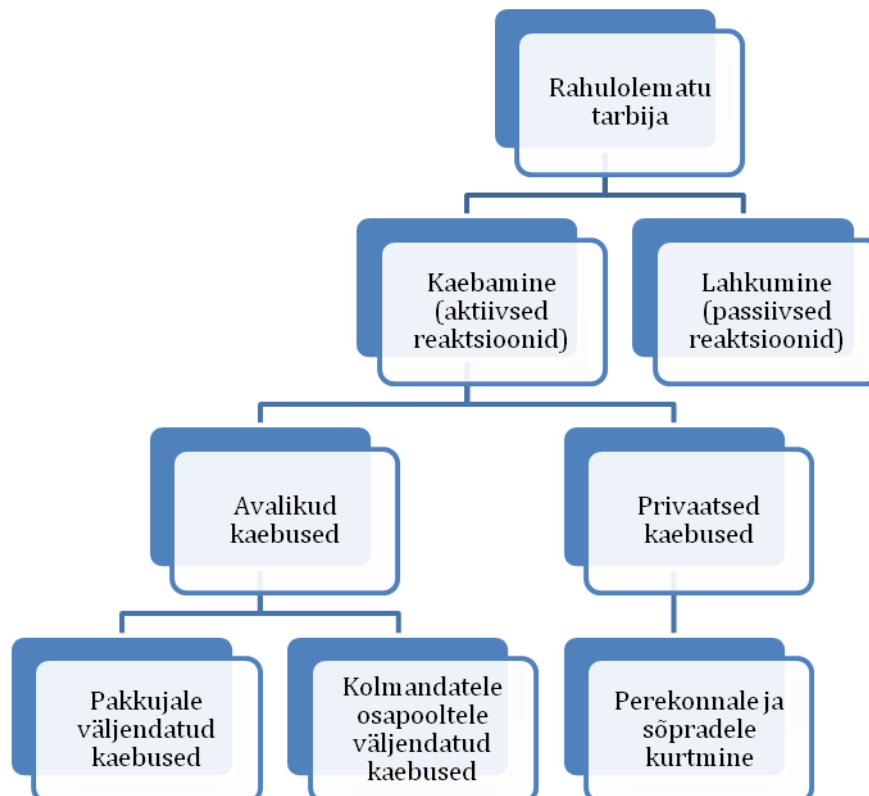
Näiteks eemaldas välismaine telekommunikatsioonifirma Dell 2005. aastal oma internetileheküljelt tasuta teeninduse telefoninumbri, mille tulemusena langes organisatsiooni tarbijate rahulolu sel aastal 6,3% (Sangareddy et al 2009: 125). See on illustreeriv näide kommunikatsioonikriisist, millega takistati klientidel teenuse riketest vabaneda ning mis lõppes ettevõttele negatiivse tulemusega.

Kliendid satuvad infopuudusest tingitud lõksu, kui nende tarbijakaitse alased teadmised on lünklikud. Paljud inimesed, sh eestlased, ei pruugi võtta mõne toote või teenusega probleemi tekkimisel iseäranis mitte midagi ette, kui nende eelhoiak pretensioonide lahendamise protsessi on skeptiline. Kui aga klient ei kaeba, jätab ta kasutamata ühe oma põhiõigustest ning firma perspektiivist võib sellega kaasneda tarbija rahulolematuse ning ettevõtte ja kliendi vahelise suhte nõrgenemine.

1.2.3 Kaebuste liigitus

Pretensioone rühmitatakse mitmeti, kuid igasuguse liigituse aluseks on kaebustele iseloomulikud tunnused. Esimeses jaotuses võetakse aluseks pretensioonide esitamise kanal ning klientide kaebamise harjumused ja eelistused. Teine rühmitus põhineb lahendamist vajavate probleemide kategooriatesse jaotamisel ning on iseloomulik just tehnoloogilistele sfääridele. Autorid on oma uurimustes keskendunud eeskätt esimesele. Teadlaste käsitlusi ja nende asetumist üksteise suhtes aitab mõista joonis 1.1, millel kujutatakse minu kokkuvõtliku arusaama kaebuste klassifikatsioonist.

Joonis hõlmab uurijate Hirshmani (1970), Day ja Landoni (1977), Singhi (1998), Malhotra, Agarwali ja Ndubisi (2010) ning Richinsi (1983) käsitlusi ja seob need tervikuks. Selline liigitus on bakalaureusetöö autori hinnangul sobilik, sest jaotus on lähedalt seotud eelpool toodud tagasisidesüsteemide teooriaga. Sarnaselt tagasisidesüsteemidele, kus on väga olulisel kohal klientide ettepanekute, arvamuste ja probleemide firmasse jõudmise teed ja rutiinid, siis ka antud joonisel esitatud käsitluses eristatakse pretensioone saabumise viisi põhjal.



Joonis 1.1 Kaebuste liigitus (autori koostatud Hirschman 1970, Day & Landon 1977, Singh 1998, Malhotra et al 2010, Richins 1983 alusel).

Hirschmani (1970: 4) hinnangul väljendavad ettevõtte kliendid või organisatsiooni liikmed rahulolematust toodete või teenuste suhtes kahel alternatiivsel viisil – **lahkumine** (*exit*) või **kaebamine** (*voice*). Klientide lahkumist tingivaks faktoriks olid teadlase käsitle kohaselt langev teenusekvaliteet ning sellega kaasnev rahulolematust. Lahkumine toob seejuures klientidele täieliku kindlusega soovitud tulemuse, kuid kaebamine kujutab valikut, mille tulemus on ettenägematu (Hirschman 1970: 134).

Oluliseks teguriks nimetas Hirschman ka lojaalsust, mis mõjutab väljumise ja kaebamise esinemist ning omavahelist vahekorda. Lojaalsus suurendab kaebamise tõenäosust ja pärsib klientide enneaegset lahkumist (Hirschman 1970: 92). Hirschmani mudelit vaatles oma bakalaureusetöös ka Tauno Tõhk (2007), kes uuris tarbijate vahetuskäitumist Eesti pangaklientide näitel.

Kuigi mõistete nimetused on erinevad, väljendab ka Day ja Landoni (1977, Singh 1988: 94-95 kaudu) mudel väikeste erinevustega oma olemuselt samu põhimõtteid. Uurijad jagasid

tarbijate potentsiaalse käitumise samuti kahte suuremasse kategooriasse – aktiivsed (*behavioral*) ning passiivsed (*nonbehavioral*) reaktsioonid.

Aktiivsete reaktsioonide (Hirschmani käsitles kaebamine) all mõistetakse klientide tegevusi, millega tarbijad avaldavad situatsiooniga rahulolematust tegutsedes ning probleemidele ja tekkinud emotsioonidele väljundit otsides. **Passiivsed reaktsioonid** tähendavad aga olukorda, kus klient ei otsi kauba tarbimisega tekkinud probleemile lahendust. Mitte tegutsemise põhjused võivad olla isikuspetsiifilised, kuid keskseks teguriks on kliendi arvamus, et esile kerkinud häda ei ole tegutsema ajendamiseks piisavalt suur (Day & Landon 1977, Singh 1998: 95 kaudu).

Hirschmani mudelis kandis passiivsete reaktsioonide termin nimetust „lahkumine“ ning väljendas olukorda, kus klient lõpetab langeva teeninduskvaliteedi ja sellest tingitud rahulolematuse tõttu ettevõtte toodete ja teenuste kasutamise. See tähendab, et võrreldes Day ja Landoni käsitlesega valib klient oma mure lahenduseks ettevõttest lahkumise, mitte aga vaikimisi jätkamise.

Joonisel kujutatud jaotuse teisel tasandil eristavad uurijad avalikke ning privaatsed kaebusi. **Avalikke kaebusi** (*public complaint*) mõistakse kui teguviisi, vastavalt millele kaebaja pöördub esile kerkinud probleemile lahenduse leidmiseks toodete/teenuste müüja või kolmandate isikute (tarbijakaitseamet, kohus, meediaväljaanded) poole. Sellel juhul otsib klient hüvitust otse jaemüüjatelt või tootjatelt (Malhotra et al 2010: 22, Singh 1998: 95).

Privaatsed kaebused (*private complaint*) viitavad aga organisatsiooni jaoks äärmiselt ebasoodsale kaebuste edastamise vormile. Sel juhul ei teavita tarbija ettevõtet tekkinud probleemidest, vaid eelistab pahameelt väljendada enda suhtlusringkonnas, teatades perekonnale ja sõpradele oma ebameeldivast tarbimiskogemusest (Malhotra et al 2010: 22, Singh 1998: 95).

Viimased on organisatsioonidele iseäranis kahjulikud, sest neid teostakse tihti probleemi põhjustanud tootest või teenusest teatud kaugusel ning ettevõttel ei ole võimalik konfliktile lahendust leida. Privaatsed kaebused on organisatsioonile laastavad ka seetõttu, et negatiivsest tarbimiskogemusest rääkides edastavad nad sihtgruppidele firmast ebasoodsat informatsiooni, mille tagajärjel võib kaebaja hoiak kanduda ka vestluspartneritesse ja viimased samuti loobuda toote või teenuse kasutamisest.

Avalikud kaebused jagunevad Malhotra, Agarwali ja Ndubisi (2010: 22) ning Singhi (1988: 104-105) hinnangul omakorda pakkujale väljendatud ja kolmandatele isikutele suunatud kaebusteks. **Pakkujale väljendatud kaebused** on pretensioonid, mida esitatakse müüjatele, toote või teenuse pakkujatele. **Kolmandatele isikutele suunatud kaebuste** alla klassifitseerivad ametlikele asutustele esitatud pretensioonid. Näiteks kuulub viimaste hulka tarbijate õiguste eest võitlev Tarbijakaitseamet.

Käsitletud jaotuses on kaebusi klassifitseeritud nende esitamise kanali ja viisi järgi. Antud bakalaureusetöö kontekstis oleks aga paslik eristada telekommunikatsioonitööstuse spetsiifika tõttu ka kaebuseid (pretensioone) ja rikkeid. **Pretensioonideks** ehk **kaebusteks** nimetatud klientide mured haaravad näiteks klienditeeninduse kvaliteedi, toodete ja teenuste instruksioonidest arusaamise ning hindade formuleerimisega seotud sfääre. **Rikked** on seotud peamiselt toodete ja teenuste tehnilist laadi probleemidega. Ka reageerimine teenuse kvaliteediga seotud veateadetele ja teeninduse kvaliteediga seotud kaebustele peaks organisatsioonides erinema. Mõlemad on aga oma olemuselt klientide rahulolematust väljendavad hoiatavad märgid.

Eesti õigusaktides ei ole kaebuse või pretensiooni mõistet lahti kirjutatud. Sisu kui selline on avatud läbi võlaõigusseaduse ja tarbijakaitseaduse 5. peatüki. Võtsin ühendust Tarbijakaitseametiga, et uurida, kuidas nemad defineerivad kaebust ning pretensiooni. Sain vastuseks, et Tarbijakaitseameti jaoks tähendab kaebus või pretensioon toote või teenuse kohta seda, et asjal on puudus, millest tarbija ei olnud teadlik, näiteks dokumendid on puudulikud, kehv kvaliteet, asi ei ole komplektne jne.

Kaebuseid grupeeritakse seega privaatseteks ja avalikeks kaebusteks ning viimaseid omakorda pakkujale väljendatud ja kolmandatele osapooltele suunatud kaebusteks. Privaatne kaebus tähendab rahulolematu kliendi negatiivse kogemuse kurtmist sõpradele ja perekonnale. Telekommunikatsioonivaldkonnas võivad kaupade ja teenuste tarbimisega ilmned ka tehnilist laadi veateateid, mistõttu on otstarbekas eristada veel pretensioone ehk kaebusi ning rikkeid.

1.2.4 Kaebuste käsitlemise eesmärgid

Dünaamiline väliskeskkond, tehnoloogiline areng ja turu muutumine on tekitanud olukorra, kus telekommunikatsiooniettevõtted peavad konkureerimiseks esitama tarbijatele pidevalt midagi uut ja innovaatilist. Tehnoloogiate alalõpmatul täiustumisel ja funktsioonide lisamisel on aga ka oma varjukülg: nimelt võivad telekommunikatsiooniseadmed muutuda niivõrd keeruliseks, et toodete kvaliteet ja teeninduse tase hakkavad langema. Muutlikus turukeskkonnas sihtgruppide huvi püüdmiseks ja konkurentidest diferentseerumiseks ei piisa aga enam vaid innovaatilistest toodetest ja odavatest hindadest, vaid oluliseks muutub kõrgel tasemel teeninduskvaliteet (Sangareddy et al 2009: 122).

Üheks teeninduskvaliteedi teguriks on efektiivne pretensioonide käsitlemine. Fitzgerald ja Doerfel (2004: 233) eristavad kaebuste käsitlemist ja kaebuste juhtimist, nimetades esimest vaid rahulolematute klientide vaigistamiseks. Minu arusaamade kohaselt viitab pretensioonide käsitlemine aga millelegi, mida tehakse juhtimise osana. Ehk et kui organisatsioon juhib kaebuste lahendamise protsessi ning see on planeeritud, siis ettevõtte saab selle planeeritud protsessi käigus kaebusi käsitleda/nendega toime tulla.

Klientide pretensioonide analüüsimine ja käsitlemine on Edvardssoni ja Roosi (2003: 45) hinnangul pikaajaliste ja tulutoovate kliendisuhete vajalikuks tingimuseks. Teadlased (näit. Fornell & Wernerfelt 1987, Kang et al 2009, Fitzgerald & Doerfel 2004, Scaglione 1988, Malhotra et al 2010). on veendunud, et ettevõtted peaksid kaebusi käsitlema kui organisatsiooni arendavaid väärtuslikke vahendid.

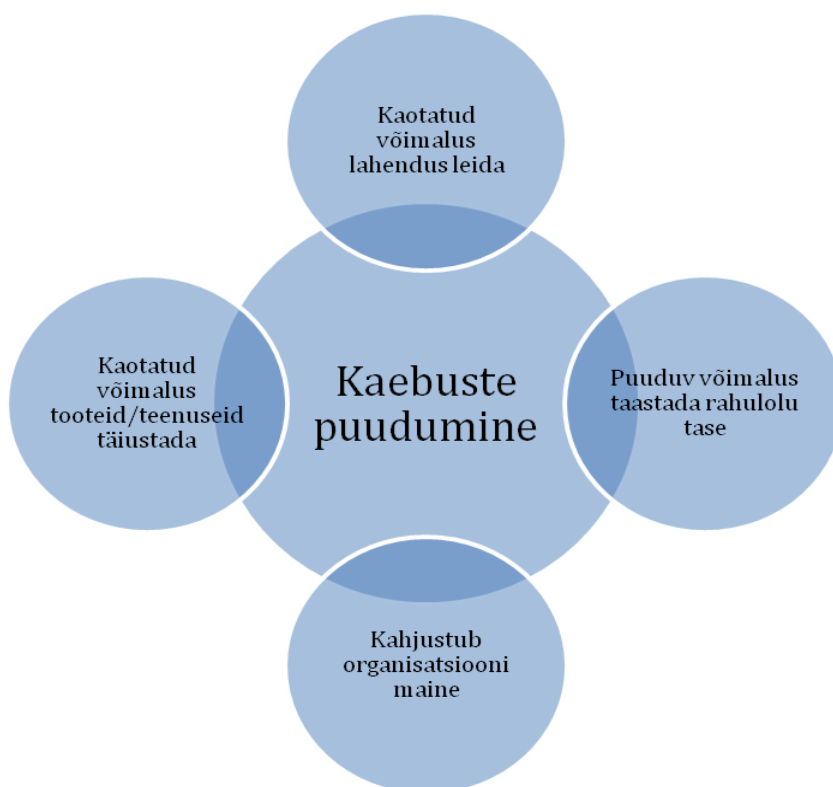
Teisest küljest on aga vastavalt tarbijakaitseseadusele müüjatel kohustus pretensioon vastu võtta ja tarbijale 15 päeva jooksul kirjalikult vastata. Annan täpsema ülevaate Eesti seadusandlusest peatükis 1.2.5.

Pretensiooni esitavad reeglina need kliendid, kes soovivad kliendisuhet jätkata ja probleemi lahendada. Kaebavate klientide osakaal võrreldes rahulolematute klientide üldarvuga on madal (Fornell & Wernerfelt 1987: 339, Edvardsson & Roos 2003: 46), mistõttu on oluline märkida, et väike pretensioonide arv ei tähenda tingimata head. Sel põhjusel ei tohiks kaebuste puudumist tõlgendada kui klientide kõrget rahulolulaset (Richins 1983: 68, Malhotra et al 2010: 25). Seda just eriti Eesti kontekstis, kuna on teada, et Eesti kultuurile on omane

just privaatne kaebamine ja eestlased esitavad pretensioone võrreldes teiste Euroopa riikide elanikega võrdlemisi vähe.

Küll aga ei pruugi kaebuste puudumine tähendada automaatselt seda, et ettevõtte ignoreerib klientide arvamusi ning ei võimalda piisavalt tagasiside esitamise kanaleid. Samas näib ebatõenäoline, et kui organisatsioonile ei esitata kaebusi või on neid väga minimaalselt, et firma teeb kõike oma organisatsioonis õigesti ja kliente rahuldaval viisil. Kui ettevõttele esitatakse väga vähe kaebusi, võib olla üks põhjustest ka see, et see firma ei pruugi soodustada klientide tagasiside andmist.

Joonis 1.2 illustreerib ettevõtte võimalikke kadusid olukordades, kus kliendid ei kaeba. Sel juhul puudub organisatsioonil võimalus probleemidele lahendus leida (Fornell & Wernerfelt 1987: 344, Richins 1983: 76) ja taastada kliendi rahulolu tase (Smith et al 1999: 356). Samuti võib negatiivse informatsiooni levimisel kahjustuda organisatsiooni maine (Richins 1983: 68) ning firmal ei ole võimalus oma tooteid või teenuseid täiustada (Fornell & Wernerfelt 1987: 345).



Joonis 1.2 Ettevõtete ohud klientide mittekaebamise korral (autori koostatud Fornell & Wernerfelt 1987: 344-345, Richins 1983: 68, 76, Smith et al 1999: 356 alusel).

Joonisel 1.2 toodud erinevate autorite poolt välja pakutud ohte analüüsidest võib öelda, et kaebuste puudumisel kaotab ettevõtte võimaluse kasutada pretensioonidest tulevat väärtuslikku informatsiooni organisatsiooni arendamisel. Kaebustele vähese tähelepanu pööramine näitab ka firma madalat tarbijakaitsealast teadlikkuse ja vastutustundlikkuse taset. Kaebuste käsitlemine aitab tarbijaid paremini teenindada ning seetõttu kõneleb see ka huvipuudusest klientide rahulolu, organisatsiooni maine ja toodete/teenuste kvaliteedi tõstmisel.

Varasemalt teostatud uurimused on näidanud, et rahulolematute klientide kaebama julgustamine on kuluefektiivne viis tõsta tarbijate rahulolu ja suurendada lojaalsust (Fornell & Wernerfelt 1987: 344). Klient, kes organisatsioonile kaebab, on kõrgete ootustega ning loodab endiselt probleemile lahendust leida. See tähendab, et organisatsioonid peaksid tegema kaebamise võimalikult lihtsaks ja mugavaks, sest kui organisatsioon suudab kliendi esitatud kaebustega resultatiivselt tegeleda, võib tarbija üldine rahulolu tase tõusta. Seda seisukohta jagavad ka Bolkan ja Daly (2009: 21), kelle sõnul on rikked paratamatud, kuid rahulolematud kliendid mitte.

Järelikult on kaebuste käsitlemise peamisteks eesmärkideks tarbija probleemile lahenduse leidmine, kliendi rahulolu taastamine, toodete ja teenuste täiustamise jaoks väärtusliku tagasiside saamine, organisatsiooni maine taastamine ning õigusaktides ettenähtud kohustuste täitmine.

1.2.5 Eesti seadusandlus

Esitan järgnevalt lühidal ning kokkuvõtlikul kujul Eesti õigusaktide olulisemad punktid antud töö kontekstis. Seejuures kirjeldan nii tarbijate õigusi kui teenusepakkuja kohustusi kaebuste käsitlemisel.

Tarbijakaitseseadus § 3 sätestab tarbija põhiõigused. Kui kaubal või teenusel ilmnevad puudused, mis on tingitud müüjapoolsest lepingu rikkumisest, on tarbijatel õigus otsida oma murele lahendust. Puudusega kauba puhul on kliendil õigus esitada müüjale kaebus kahe aasta jooksul alates ostmise päevast, õigus on sätestatud võlaõigusseaduse §-s 218 lg-s 2.

Puudusega kauba korral on tarbijal õigus (Tarbijakaitseamet ... 2012):

- nõuda esmalt asja tasuta parandamist või selle asendamist uue kaubaga
- nõuda ostuhinna alandamist või lepingu tühistamist, kui:
 1. müüjal ei ole võimalik kaupa parandada või asendada või
 2. parandamine või asendamine ebaõnnestub või
 3. müüja ei ole kauba puudust mõistliku aja jooksul kõrvaldanud.

Tarbijakaitseaduse §-s 19 lg-s 6 on määratletud, et teenusepakkuja on kohustatud pretensiooni vastu võtma ja tarbijale 15 päeva jooksul kirjalikult vastama. Juhul kui müüja keeldub kaebust lahendamast või tarbija ei ole nõus müüja poolt pakutud lahendiga ning leiab, et tema õigusi on rikutud, võib klient abi saamiseks pöörduda Tarbijakaitseameti poole.

Müüjatel on aga kohustus (Tarbijakaitseameti ... 2012):

- vastutada müüdavate kaupade ja teenuste eest,
- tagada kauba ohutus ja tarbimisomadused,
- jagada tõest teavet.

Sideteenuse osutamine lõppkasutajale ja lõppkasutaja õigused on sätestatud elektroonilise side seaduse (ESS) 9. peatükis. ESS § 92 lg 1 kohaselt on sideettevõtjal ja lõppkasutajal õigus vabalt kokku leppida sideteenuse lepingu tingimustes, arvestades ESS-st tulenevate piirangutega ja lõppkasutajate õiguste kaitseks kehtestatud kitsendustega.

Sideteenuse lepingu tingimuste muutmine on sätestatud ESS §-s 99. Eeltoodud paragrahv annab sideettevõtjale õiguse ühepoolselt muuta lepingu tingimusi, kuid samas paneb ka sideettevõtjale kohustuse, mille kohaselt peab ta teavitama kirjalikult lõppkasutajat sideteenuse lepingu muutmise kavatsusest vähemalt üks kuu ette ning esitama teates selgitused selle kohta, et lõppkasutajal on õigus muudatustega mittenõustumise korral leping üles öelda.

Seega tuleb lõppkasutajat teavitada piisavalt vara (vähemalt kuu aega varem) enne selliste muudatuste tegemist ja samal ajal teavitatakse neid sellise lepingu sanktsioonideta lõpetamise õigusest, kui uued tingimused ei ole neile vastuvõetavad. Seega ei ole sideettevõtjal õigust nõuda leppetrahvi, kui tarbija ütleb lepingu üles seetõttu, et uued tingimused ei ole talle vastuvõetavad.

Sideteenuse lepingu ülesütlemise kord on sätestatud ESS §-s 100, mille kohaselt on tarbijal õigus leping ilma eelneva etteteatamiseta üles öelda, teavitades sideettevõtjat lepingu ülesütlemisest. Sideettevõtjal on õigus leping ilma eelneva etteteatamiseta üles öelda vaid juhul, kui sideteenuse osutamist on piiratud ESS-s toodud alustel ning piiramise alus ei ole ära langenud ühe kuu jooksul.

See tähendab, et ühelt poolt on kaebuste käsitlemine ettevõttele kohustuslik, kuid teisalt ka väärtuslik meede. Pretensioonid on ettevõttele hinnalised vahendid, sest kaebamine on kliendi kõige läbipaistvam viis rahulolematuse väljendamiseks.

Telekommunikatsioonitööstuse turul konkurentsieelise saavutamiseks peab ettevõtte pöörama suurt tähelepanu klientide arvamustele, ettepanekutele ja probleemidele ning seadma pretensioonide lahendamisel tarbijate huvid enda omadest kõrgemale. Kaebuste sihipärane ja regulaarne juhtimine näitab firma tarbijakaitsealase teadlikkuse ja vastutustundlikkuse taset ning aitab ettevõtte klientuuri rahulolu suurendada ja lojaalsemaks muuta, mõjutades positiivses võtmes kindlasti ka firma tulusid.

1.3 Kaebuste käsitlemise protsess telekommunikatsiooniettevõtetes

1.3.1 Organisatsiooni väliskeskkond

Organisatsioonisiseste kaebuste lahendamise ja informatsiooni töötlemise protseduuridele avaldab olulist mõju ettevõtte väline keskkond. Jablin ja Putnam (2001: 199) nimetasid keskkonda ressursside või informatsiooni allikaks. Keskkonda võib vaadelda ka kui interaktiivset kommunikatsiooniprotsessi organisatsiooni ja tema väliste üksuste (kliendid, vahendajad, konkurendid) vahel (Jablin & Putnam 2001: 202). Antud bakalaureusetöö kontekstis mõistetakse keskkonda kui töötlemata andmete allikat, millest organisatsiooni liikmed loovad tähendusliku informatsiooni.

Jablin ja Putnam (2001: 197, 201) väitsid, et maailm on ebamäärane kogemuste väli, mis koosneb ohtudest ja võimalustest ning organisatsioonid hangivad, tõlgendavad ja kontrollivad keskkondliku informatsiooni, et mitte pimestuda varitsevatest ohtudest ega olla ebaefektiivsetes sõltuvustes tähtsate sidusrühmadega. Keskkondliku informatsiooni kogumisel ja tõlgendamisel saadav teave on väga oluline sisend paljudele organisatsioonisisestele

otsustele (Jablin & Putnam 2001: 198). Välisest keskkonnast tuleva informatsiooni töötlemine on organisatsioonilisele ja juhtimisalasele tegevusele võtmeks ning vältimatu kohanemiseks ja pikaajaliseks ellujäämiseks (Galbraith 1972, Weick 1979, Jablin & Putnam 2001: 198 kaudu).

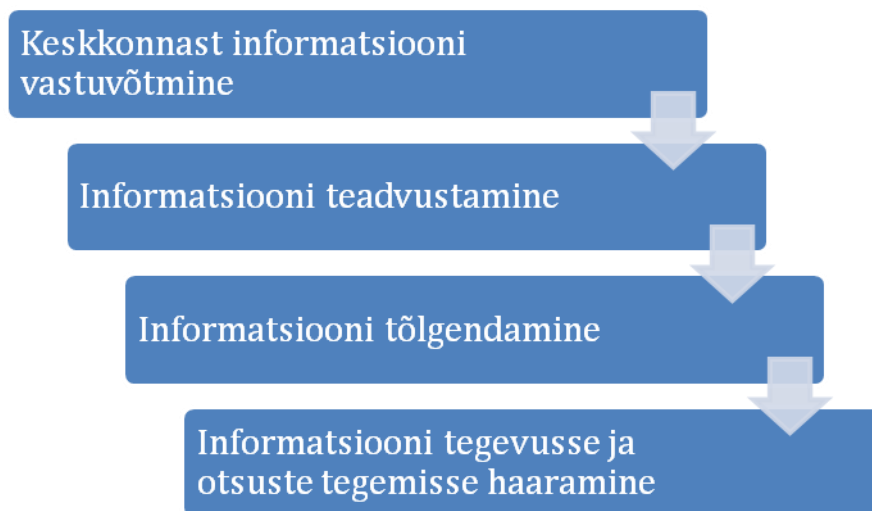
Organisatsiooni ja tema keskkonna vahelisi suhteid on võimalik paremini mõista, kui mõelda keskkonnast kui ettevõtetest, sidusrühmadest ja avalikkusest, mis on ümbritsevaga dünaamilises kontaktis. Reaalsuses on organisatsiooni ja sidusrühmade vahelised suhted keerulised, muutlikud ja ebamäärased, sest ühe tööstusharu ettevõtte võitlevad samade sidusgruppide tähelepanu ja poolehoidu saavutamise pärast (Jablin & Putnam 2001: 216).

Dierkes jt. (2001: 333) täheldasid, et aja jooksul võivad konkureerivate ettevõtete strateegiad ja protseduurid läheneda, sest nad tegutsevad ühes konkurentsikeskkonnas ning kogevad sarnaseid tehnilisi probleeme. Firmed võivad nii omavahel lävides kui mitte lävides tahtmatult üksteist imiteerida (Dierkes et al 2001: 339). Organisatsiooni tegevuse efektiivsus sõltub suurel määral sellest, kui hästi nad oskavad keskkonda lugeda ja kui kiiresti nad avastavad muutused (Dierkes et al 2001: 333). See tähendab, et organisatsioonid peaksid igapäevases töökorralduses aktiivselt pöörama tähelepanu ettevõtte välisele keskkonnale ning sidusgruppide tegevustele ja arvamusele.

Väline keskkond on ettevõttele tähendusrikka informatsiooni allikaks. Firma edukus sõltub suurel määral sellest, kuivõrd osatakse keskkonda lugeda ja teavet vastu võtta. Välisest keskkonnast tulev informatsioon on vajalik juhtimisalase tegevuse planeerimiseks ning ettevõttele tähtsate sidusrühmadega hea ja usaldusliku kontakti saavutamiseks.

1.3.2 Informatsiooni töötlemise protsess

Informatsiooni töötlemine on organisatsioonisisene sihipärane kommunikatsiooniprotsess, mille eesmärgiks on luua sisendid ettevõtte otsuste ja tegevuste vastuvõtmiseks (Jablin & Putnam 2001: 209). Joonisel 1.3 on kujutatud Jablini ja Putnami (2001: 203) käsitluse põhjal informatsiooni töötlemise etapid: keskkonnast informatsiooni vastuvõtmine, teadvustamine, tõlgendamine ning informatsiooni tegevusse ja otsuste tegemisse haaramine. Joonisel toodud liigitust võib analüüsida kaebuste lahendamise kontekstis seetõttu, et kaebused on oma olemuselt samuti ettevõtte välisest keskkonnast tulev informatsioon.



Joonis 1.3 Informatsiooni töötlemise protsess (Jablin & Putnam 2001: 203).

Käsitlesin eelnevalt põgusalt informatsiooni keskkondliku teabe vastuvõtmise tähtsust ja organisatsiooni ning keskkonna vahelisi suhteid. Keskkonna vaatlemine andmete ja teabe voona tõstab esile tajumise ja tõlgendamise olulisuse.

Informatsiooni teadvustamine on esimene samm keskkondade, sealhulgas kaebustega toimetulekuks (Jablin & Putnam 2001: 205). Informatsioon aga ei ole oma olemuselt tähendusrikas, see on kommunikatsiooniprotsessis muutuja, mis muutub kõnekaks vaid läbi teabe tõlgendamise (Jablin & Putnam 2001: 202).

Tõlgendamine on teadvustatud andmetele tähenduse omistamise protsess, mis sisaldab ka informatsiooni liigitamist võimalusteks ja ohtudeks (Jablin & Putnam 2001: 205). Seejuures kalduvad inimesed informatsiooni tajuma viisil, mis kinnitab nende varasemaid tõekspidamisi ja uskumusi (Dierkes et al 2001: 329), mistõttu tekivad organisatsioonide info kogumise, teadvustamise ja tõlgendamise süsteemidesse erinevused (Jablin & Putnam 2001: 202). Kommunikatsioonil on antud protsessis lahutamatu osa, sest viis, kuidas teavet tõlgendatakse, võib avaldada mõju ka organisatsiooni kommunikatsiooni toimimisele ja otsustele (Jablin & Putnam 2001: 216).

Seejuures on tegutsemine organisatsioonides oluline, sest see hõlbustab õppimist ja genereerib uut informatsiooni, parendades organisatsiooni sise- ja väliskommunikatsiooni. See aitab juhtidel modifitseerida ekslikke arusaami ja lubab neil ajakohastada ebatäpseid töötlemise protsesse (Jablin & Putnam 2001: 212). Kui aga informatsiooni töötlemise protsessid on

tulemuslikud, siis organisatsioonid kipuvad neid protseduure kordama, mille tulemusena sünnivad **standard-protseduurid** (Dierkes et al 2001: 337).

Lam ja Dale (1999: 845) iseloomustasid informatsiooni töötlemise ja kaebuste lahendamise organisatsioonisisest kommunikatsiooniprotsessi konkreetse ettevõtte standard-protseduuride kirjeldamise näitel. Esimeseks etapiks nende analüüsitavas organisatsioonis oli detailse ankeedi vormistamine, mille täitsid kaebuse saanud inimene või osakond. Formulari märgiti kaebuse üksikasjad, kuupäev ning vastutav isik. Kaebuse tekkimises süüdi olev isik või osakonna juht kandsid kaebuse juurdluse ja lahenduse leidmise ees vastutust. Osakondade juhatajate ülesandeks oli juhtkonna koosolekutel probleemiks olevatest teemadest deklareerida (Lam & Dale 1999: 845).

Võttes kokku joonisel 1.3 illustreeritud etapid, võib väita, et informatsiooni töötlemine on tegevus, mille abil organisatsioonid suurendavad oma efektiivsust, et toime tulla keskkondlike ohtude ja võimalustega. Informatsiooni töötlemise protsessi etappe võib üle kanda ka kaebuste käsitlemisele, sest pretensioonid on oma olemuselt samuti välisest keskkonnast tulev teave. Kuid kas organisatsioon tõlgendab seda teavet kui firmat arendavat võimalust, sõltub konkreetsest ettevõttest, organisatsiooni väärtustest ning sisekommunikatsiooni teguritest.

1.3.3 Sisekommunikatsiooni tegurid

Kaebuste käsitlemine sõltub suurel määral ka organisatsioonisisestest faktoritest. Lam ja Dale (1999: 845) on välja toonud järgmised kaebuste käsitlemisele mõju avaldavad elemendid: ettevõtte kvaliteedijuhtimise tase, süsteemid ning protsessid, personali suhtumine, infrastruktuur ning organisatsioonikultuur. Nende sõnul on kaebuste käsitlemise süsteemid tõhusad ja tulemuslikud vaid siis, kui organisatsioon toetab, soodustab ja väärtustab kliendikeskset hoiakut (Lam & Dale 1999: 845).

Vázquez-Casielles, Álvarez ja Martín (2010: 502) rõhutasid, et adekvaatne sisemise turunduse strateegia on firma jaoks kriitilise tähtsusega. Organisatsioonisisemed väärtused peegelduvad personali käitumises: kui töötajad ei ole piisavalt motiveeritud, ei tunne firma eesmärkide täitmises kaasatust ning organisatsiooni sisemine ja väline kommunikatsioon on puudulik, ei tunne ka kliendid suure tõenäosusega kaebuste lahendamise protsessis rahulolu (Vázquez-

Casielles et al 2010: 502). Organisatsiooni töötajate madal pühendumuse tase viitab adekvaatsete motivatsioonisüsteemide ja koolituste puudulikkusele (Lam & Dale 1999: 846).

Organisatsioonikultuur peab olema suunatud kliendikesksusele, julgustama kaebustesse positiivselt suhtuma ning võtma toodete ja teenuste ebaõnnestumisi konstruktiivselt (Vázquez-Casielles et al 2010: 502). Tugev organisatsioonikultuur nivelleerib töötajate käitumist, muudab selle ettearvatavaks, stabiliseerib ettevõtte talitlust ning vähendab vajadust formaalse juhtimise ja kontrolli järele (Alas 1997, Roots 2002: 11 kaudu).

Kaebustega tegelevalt personalilt eeldatakse kõrget teenindamise kvalifitseeritust, sest nad esindavad organisatsiooni ning on sageli firma üheks vähestest võimalustest klientidega suhtlemiseks (Scaglione 1988: 53). Telekommunikatsioonivaldkonnas figureerivatel ettevõtetel on üldiselt kasutusel pea ööpäevaringne tehniline tugi. Kõnekeskuses ja teistes teeninduskanalites töötavad inimesed on lisaks rikete ja probleemide lahendamisele ka olulised informatsiooni edastajad ja organisatsiooni esindajad. Kui organisatsioonikultuur ei väärtusta kliendi muret ja kaebuste lahendamist, tunnetavad seda ka kliendid. Personali ükskõiksus ja madal pühendumuse tase peegeldub tarbijale, kes võib halvast teenindusest tingituna negatiivse emotsiooni ajal kliendisuhete katkestada.

Klienditeenindustase Eesti telekommunikatsioonisektoris on vastavalt TNS Emori uuringutele heal tasemel. TNS Emori poolt alates 2005. aastast läbiviidud võrdlusuuringu Eesti Teeninduse Indeks tulemused kinnitasid 2011. aastal teist aastat järjest, et parim teenindustase on panga ja telekommunikatsiooni valdkonna ettevõtetes. Uuringus kaardistatud 10 valdkonna ja 29 suurettevõtte pingerea esikümnes olid kolm telekommunikatsiooniettevõtet: Elisa, Elion ning Tele2 (Eesti kõige parema... 2011).

Seejuures ei saa antud protsessis alahinnata ka meeskonnatöö vajalikkust. Katzenbach ja Smith (1999, Brooks 2006: 101 kaudu) pakkusid välja definitsiooni: **meeskond** on väikesearvuline inimkooslus, kelle üksteist täiendavad oskused on rakendatud ühise eesmärgi ning tegevussihtide saavutamiseks, kusjuures kõik liikmed peavad end nende saavutamisel ühtemoodi vastutavaks. Muutlikus telekommunikatsioonitööstuses on meeskonnatöö produktiivsem, sest see kasutab ressursse tõhusamalt, lubab teha paremaid otsuseid ning leida probleemidele efektiivsemaid lahendusi, samuti on pakutavate toodete ja teenuste kvaliteet kõrgem, leidub rohkem innovatsiooni ja kasutatakse loovust (Brooks 2006: 96).

Nagu eelpool toodud, avaldavad ka organisatsiooni struktuuriga seotud faktorid kaebuste lahendamise ja informatsiooni töötlemise protsessidele mõju. Kaebuste lahendamise protsessi võivad olla kaasatud väga paljud erineva tasandi töötajad. Firma juhtide ja töötajate vahel peab toimuma kaheasuunaline kommunikatsioon, sest sel viisil tunnevad töötajad ettevõtte eesmärkides suuremat kaasatust ning juhid saavad teada pretensioonidest ja probleemidest, mida tarbijad klienditeenindajatele edastavad (Vázquez-Casielles et al 2010: 502).

Jablin ja Putnam (2001: 205) leidsid, et informatsiooni töötlemise protsessis koondub teave sageli organisatsiooni kõrgematele tasemetele. Tippjuhid on seejuures alati muutustele vastu seisma, sest nendel on protsessis vastutus (Dierkes et al 2001: 329). Erinevate ettevõtete juhid võivad kehu tulemusi ja kaebusi põhjendada nii nende alluvate tööga kui kontrollimatute väliste jõududega (Dierkes et al 2001: 336).

Kaebuste lahendamise organisatsioonisisest tasandit mõjutavad konkreetse ettevõtte eripärast ja tegutsemise valdkonnast. Vaadeldes telekommunikatsiooni sfääri, võib eeldada, et selles harus jaotatakse spetsiifilisi teadmisi nõudvate tegevusvaldkondade tõttu tööülesanded ja vastutus erinevate tasandite vahel laiali. Suure tähtsuse omandab järjepidev kommunikatsioon ning meeskonnatöö, et klientide tagasiside erinevatel tasanditel liikudes kaotsi ei läheks. Kui kommunikatsioon on ebaküllaldane, peegeldub see tõenäoliselt ka ettevõtte välisele keskkonnale.

1.3.4 Kaebuste lahenduse leidmine ja vastuse andmine

Organisatsiooni vastus kaebuse esitanud kliendile on üks faktoritest, mis määrab tarbija edasise käitumise ja ostuotsused (Scaglione 1988: 52). Smith, Bolton ja Wagner (1999: 357) toovad välja, et organisatsioonidel on kaks võimalust, kuidas kompenseerida tarbija rahulolematust: **majanduslike** ning **psühholoogiliste ressursside** abil.

Bolkan ja Daly (2009) ning Chan ja Ngai (2010) uurisid oma artiklis psühholoogilisi ressursse - selgitusi. Selgitused jagunevad nende sõnul ettekäändeteks (*excuses*), põhjendusteks (*justifications*) ning vabandusteks (*apologies*) (Bolkan ja Daly 2009: 23; Greenberg 1990, Chan & Ngai 2010: 83).

- **Ettekäändeid** nimetasid uurijad selgitusteks, millega organisatsioon soovib leevendada enda vastutust. Ettevõtte tunnistab sündmuse toimumist, kuid eirab isiklikku vastutust.
- **Põhjenduste** puhul võtab organisatsioon intsidendi tekkimise eest vastutuse, kuid püüab vähendada negatiivseid tagajärgi, õigustades situatsiooni tekkimist kõrgemate autoriteetide korralduste ja volituste (näit. organisatsiooni reeglid) või ideaalidega (näit. religioon).
- **Vabandamine** sisaldab sõnumeid negatiivse sündmuse toimumise teadlikkusest ja laiduväärsusest. Vabandamisega väljendatakse kahetsust ning loodetakse andeksandmisele ja negatiivsete tagajärgede leevendamisele.

Kliendipoolse rahulolematuse väljendamisel sõltuvad tarbija ja organisatsiooni vahelised suhted ettevõtte pretensioonide käsitlemise süsteemist ning tarbijas esile kutsutud tunnetest (Edvardsson & Roos 2003: 57). Sangareddy jt. (2009: 125) kinnitavad, et kuigi kaebamise lõpptulemus on oluline, on esmatähtis see, et kliendid tajusid teenuse parandamise strateegiaid, protseduure, otsuse tegemise kriteeriume ning organisatsioonipoolset käitumist õiglasena. Bolkan ja Daly (2009) uuring näitas, et ettevõttele on kasulik esitada kliendile põhjendusi ja vabandusi paralleelselt.

Põhjenduste kasutamine võib vähendada situatsiooni tajutud negatiivsust, kuid on seotud ka madalama tajutud aususe tasemega. Vabandused teisest küljest suurendavad situatsiooni tajutud negatiivsust, ent kasvatavad ka tarbijate rahulolu organisatsioonipoolse vastusega ja mõjutavad positiivselt tulevasi ostuotsuseid (Bolkan & Daly 2009: 37). Nii Conlon ja Murray (1996: Chan & Ngai 2010: 83 kaudu) kui Bolkan ja Daly (2009: 38) on ühel meelel, et tarbijad on rahulolevamad ning teevad tulevikus suurema tõenäosusega kordusoste, kui organisatsioon võtab vastutuse sündmuse toimumise eest enda peale. Lisaks vabandustele ja põhjendustele soovivad kliendid teada, mis oli ebaseaduslike põhjuste põhjuseks.

Tarbijate poolehoidu võitmisel on seejuures väga oluline, et kaebuste käsitlemise protsessis ei kahtleks firma klientide kaebuste õigsuses (Edvardsson & Roos 2003: 56). Kui klient tunneb, et teda usaldatakse ja temaga käitutakse lugupidavalt, probleemile leitakse lahendus ning küsimused saavad vastused, siis kliendi ja organisatsioonivaheline suhe võib teatud olukordades tugevneda (Edvardsson & Roos 2003: 55, Sangareddy et al 2009: 123). Ent kui

tarbija aususes kaheldakse, käitutakse halvasti ning probleemi ei lahendata aktsepteeritava ajaperioodi jooksul, siis nende faktorite koosmõjul tekivad tarbijal negatiivsed emotsioonid (Edvardsson & Roos, 2003: 57). Kui klient seostab organisatsiooni valdavalt negatiivsete ja ebameeldivate kogemustega, on tõenäoline, et tarbija pöördub konkurentide poole.

Kuigi kõik kliendid ei ole heatahtlikud ning ausad, võiks ettevõtte tarbijale rahulolu pakkumise nimel esialgu jätta mulje, et kliendi usaldusväärsuses ei kahelda. Tõenäoliselt tulevad kahjud kliendi umbusaldamisest suuremad, kui pretensioonide õigsuse kontrollimine ning hilisem tõdemine, et kaebus ei olnud põhjendatud.

Kaebuste töötlemisest endast võib rahulolematuse allikas saada, kui pretensioone töödeldakse aeglaselt ja ebakompetentselt või kui klient peab oma kaebust mitmekordselt esitama. Näiteks klientidel, kes pidid oma mure mitu korda ette kandma, olid ettevõttega suhtlemise ja toodete või teenuste soetamise suhtes nõrgenenud hoiakud (Edvardsson & Roos 2003: 57).

Tarbijad peaksid uskuma menetlemise metoodika adekvaatsusesse ning olema kindlad, et sama situatsiooni tekkimisel tulevikus hoolitsevad tehnoloogilise teenuse pakkujad nende huvide eest. Vigade tunnistamine võib saada vääriliselt tasutud klientide poolehoiuga. Eksimused on kogu personalile õppimiseks, aga kaks korda sama viga teha tohiks. Tahtmatut eksimust tunnistades võib organisatsioon saada endale pikaajalise lojaalse kliendi.

1.4 Tarbijate hinnangud kaebuste käsitlemise protsessile

1.4.1 Tarbija rahulolu kaebuste käsitlemise kontekstis

Tarbija rahulolu väljendab ootuste ja tajutud kvaliteedi vahelist erinevust (Kang et al 2009: 25). Kui toote või teenuse tajutud kvaliteet ületab kliendi ootusi, siis tarbijad kogevad rahulolu (Kang et al 2009: 25, Malhotra et al 2010: 21-22). Korrapärasus kehtib ka vastupidi: kui toode või teenus ei küündi ootuste tasemele ja valmistab kliendile pettumuse, tunnevad tarbijad rahulolematust.

Klientide vajadusi arvestav kaebuste käsitlemise süsteem võib kaasa tuua tarbijate lojaalsuse. Samas märgib Tauno Tõhk (2007: 13) oma bakalaureusetöös „Tarbijate vahetuskäitumine Eesti pangaklientide näitel“, et lahkumise ühene sidumine rahulolematusega võib tihti osutuda

liialt kitsaks lähenemiseks. Tema sõnul on viimastel aastatel uurijad hakanud otsima tegureid, mis lisaks rahulolule võiksid mõjutada klientide lahkumist.

Tõhu sõnul on teenusepakkuja vahetus seotud ka teenuse kvaliteediga ja teadlikkusega turul pakutavate konkurentide teenuste suhtes. Uurijad Asher ja Freeman (2010: 196) ning Hirschman (1990: 93) märkisid, et klientide käitumist ja lojaalsust mõjutab oluliselt ka teenuste vahetuskulu aspekt. Nimelt võivad kliendid olla tõrksad toodetest või teenustest loobumisel, sest vahetuskulud on kallid (Fornell & Wernerfelt 1987: 338). Kõrgetest vahetuskuludest tingituna ei pöördu nad teise toodete või teenuste pakkuja juurde enne, kui teatud rahulolematuse lävi on ületatud (Malhotra et al 2010: 22).

Rahalised kulutused võivad küll tarbijat lühiaegselt teenusepakkuja vahetamisest kõrvale hoida, kuid samas võib eeldada, et klientide rahulolutase sellises situatsioonis siiski väga kõrge olla ei saa. Alexander (2002, Chan & Ngai 2010: 80 kaudu) väitis, et kui tarbijad tajuvad, et nende investeering ja kaebuste tulemus jäävad proportsionaalselt võrdsele tasemele, on nad valmis teatud määral soovimatut käitumist taluma.

Rahulolev tarbija on organisatsioonile heaks koostööpartneriks. Klientide vajadusi ja huve arvestav kaebuste käsitlemise süsteem tugevdab firma ja tarbijate vahelisi kliendisuhteid ning muudab kliente lojaalsemaks, mistõttu peaksid ettevõtted pretensioonide lahendamise ja järjepidevalt tegelema

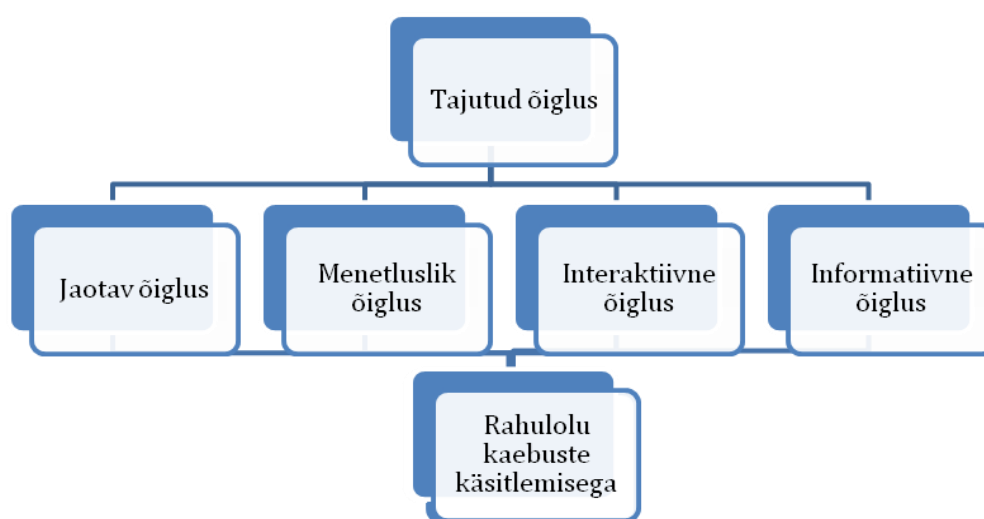
1.4.2 Tajutud õiglus

1963. aastal arendas psühholoog John Stacey Adams välja tajutud õigluse teooria, mis on uurijate hinnangul murranguline käsitlus tarbijate reaktsioonidest pingestatud olukorras (Vázquez-Casielles et al 2010: 488). Arvestades asjaoluga, et teenuste rikked ning nendega kaasnevad konfliktid on telekommunikatsiooni valdkonnas sagedased, on tajutud õigluse teooria asjakohane lähenemine selgitamiseks klientide reaktsioone kaebuste kontekstis.

Mitmetes teadustöodes on leitud, et tarbijad hindavad ja mõtestavad ettevõtete kaebuste käsitlemise protsessi (näit. Chan & Ngai 2010, Sangareddy et al 2009). Ideaalis peaksid tarbijad tajuma kaebuste käsitlemise protsesse õiglasena. Vázquez-Casiellesi, Álvarezi ja Martíni (2010: 502) sõnul on teenuse tõrgete lahendamiseks kasutatav metoodika, kaebustega

tegeleva personali käitumine ning organisatsiooni pakutav materiaalne kompensatsioon olulised faktorid saavutamaks klientide rahulolu pretensioonide käsitlemisel.

Teadlased jagavad tajutud õigluse teooria nii kolmeks- kui neljaks omavahel seotud, kuid erinevaks teguriks: jaotav õiglus (*distributive justice*), menetluslik õiglus (*procedural justice*), interaktiivne õiglus (*interactive justice*) ning informatiivne õiglus (*informational justice*). Joonis 1.4 kujutab kaebuste juhtimise ja teenuste hindamise sünteesitud mudelit, mis on koostatud peamiselt Tax'i, Brown'i ja Chandrashekarani (1998: 61) mudeli põhjal. Joonisele on lisatud Chan ja Ngai (2010: 76) käsitlemise alusel ka informatiivse õigluse aspekt.



Joonis 1.4 Tajutud õiglus (autori koostatud Tax et al 1998: 61 alusel, lisatud informatiivse õigluse aspekt Chan & Ngai 2010: 76 alusel).

Jaotav õiglus on mõiste, millega viidatakse firma püüdlustele probleemile lahenduse leidmisel (Tax et al 1998: 62, Smith et al 1999: 357). Protsessi resultaat peab olema tarbijate hinnangul õiglane ning ebageeldivusi kompenseeriv (Sangareddy et al 2009: 125). Hüvitus, mille tarbijad võivad saada pärast teenuse rikke tuvastamist on näiteks teenuse või toote väljavahetamine, makstud raha tagastamine või tulevastele ostudele allahindluste ning vautšerite pakkumine (Vázquez-Casielles et al 2010: 489). Klientide tajutav jaotav õiglus näitab ettevõtte heatahtlikkust ja vastutulelikkust ning seda, kuivõrd firma on klientidele rahulolu pakkumise nimel valmis tarbijate soovidele vastu tulema.

Menetluslik õiglus märgib kaebuste käsitlemise protseduuride tajutud õiglust. Terminiga osutatakse firma probleemide lahendamise meetodile, kättesaadavusele, ajastusele ja kiirusele

(viivitused, raha tagastamiseks kuluv aeg), protsessi juhtimisele (initsiatiivi väljendamine, klientide lahenduse käiguga kursis hoidmine, organisatsioonilt kiire vastuse saamine) ning paindlikkusele, et kohaneda tarbijate vajadustega (Tax et al 1998: 62). Klientide hinnangul on õiglased protseduurid järjepidevad, erapooletud ja tarbija huvidest lähtuvad ning need baseeruvad täpsel informatsioonil ja eetilistel standarditel (Sangareddy et al 2009: 124). Tarbijaid peaksid tajuma, et pretensioonide käsitlemise protsess on õiglane.

Interaktiivne õiglus näitab teenuse pakkuja ja klientide vahelise suhte kvaliteeti teenuse taastamise protsessis. Interaktiivse õiglusega on seotud järgnevad elemendid: selgitus (teenuse riknemise põhjendamine), ausus (informatsiooni tajutud tõepärasus), viisakus (kombekas, korrektne käitumine), panus (positiivne energia probleemile lahenduse leidmisel) ning empaatia (hoolimine, individuaalne tähelepanu) (Sangareddy et al 2009: 124). Interaktiivne õiglus väljendab inimestevaheliste suhete toimimist ning sõltub suurel määral organisatsiooni töötajate hoiakutest (Vázquez-Casielles et al 2010: 490). Klienditeenindajatel on võim muuta tarbijate pretensioonide esitamise kogemus nii meeldivaks kui ebameeldivaks. Inimesed soovivad, et nendega käitutaks hästi, lugupidavalt ja sõbralikult.

Informatiivne õiglus osutab informatsiooni tõepärasusele. See näitab, kui usaldusväärseks tarbijad hindavad firma pakutavaid põhjuseid ja selgitusi (Chan & Ngai 2010: 76). Kliendid eeldavad, et nad paluvad abi professionaalidelt. Edastatav teave peab olema täpne, vastasel juhul võivad tarbijad hakata kahtlema kogu organisatsiooni täpsuses ja usaldusväärsuses.

Teadlased nõustuvad, et kõik eelpool toodud tajutud õigluse aspektid mõjutavad tarbijate rahulolu. Nende seisukohad erinevad aga kõige mõjusama ning rahulolule enim efekti omava elemendi määramisel. Bowman ja Narayandas (2001, Vázquez-Casielles et al 2010: 500 kaudu) leidsid, et enim mõju rahulolule avaldab menetluslik õiglus. Seevastu Her Astuti, Nusantara ja Dharmmesta (2011: 233) tulemused näitavad, et ettevõtte peaks keskenduma õiglase lahenduse pakkumisele (jaotav õiglus) ning organisatsiooni ja kliendi vahelise kommunikatsiooni arendamisele (interaktiivne õiglus).

Kaebuste käsitlemise protsess mõjutab kaebavate tarbijate rahulolu teenusepakkujaga. On oluline, et organisatsioonid ei keskenduks vaid ühele tajutud õigluse aspektile. Tähelepanu peaks pöörama kõigile neljale: interaktiivsele, menetluslikule, jaotavale ja informatiivsele õiglusele. Keskendudes kõigile aspektidele, kujuneb ettevõttest sihtgruppide silmis usalduslik,

vastutustundlik ning kliente väärtustav kuvand. See nõuab organisatsioonilt protseduuride täpset jälgimist ja pidevat kontrolli.

II UURIMISOBJEKTI TUTVUSTUS

Uurimisobjektiks on Eesti vanim mobiilsideoperaator EMT, mis alustas oma tegevust 1991. aastal. Uurimisobjekti valikul pidasin tähtsaks, et vaadeldav ettevõtte oleks turul piisavalt kaua tegutsenud ning sellest tulenevalt omaks rohkem kogemusi klientide kaebuste käsitlemisel.

EMT ainuomanik on telekommunikatsioonifirma AS Eesti Telekom, mis kuulub Roots'i ettevõttele TeliaSonera AB. TeliaSonera pakub teenused Skandinaavias ja Balti riikides, Euraasia arenevatel turgudel, Venemaal, Türgis ning Hispaanias (AS EMT... 2012).

EMT tegevusvaldkond on mobiilsidevõrkude ja -süsteemide loomine ja haldamine ning nendega seotud teenuste tootmine, turustamine ja müümine (AS EMT... 2012). EMT on paljude innovaatiliste mobiilside teenuste (GSM 1800 võrk, GPRS, EDGE, 3G, 3,5G, Mobiil-ID) esimene turuletooja Eestis (Vikipeedia... 2012). Ettevõtte peadirektor on Valdo Kalm.

2011. aasta mais võttis TeliaSonera kasutusele ühtse identiteedi, mis iseloomustab kohalike telekommunikatsiooniettevõtete kuuluvust rahvusvahelisse TeliaSonera gruppi. Sellest ajast on kogu TeliaSonera kontsernil, sealhulgas organisatsiooni tütarfirmadel EMT-l ja Elionil sama logo ja visuaalne identiteet.

TeliaSonera eetikakoodeksis on määratletud tegutsemismetoodika, millest juhendumist oodatakse kõigilt töötajatelt. Eetikakoodeksis on ühtlasi formuleeritud ettevõtte suhe oma klientidega. Dokumendis märgitakse, et organisatsiooni eesmärgiks on olla usaldusväärne ja eelistatud valik olemasolevate ning potentsiaalsete klientide jaoks. Samuti soovib TeliaSonera pakkuda hea hinna ja kvaliteedi suhtega kõrgetasemelisi ja turvalisi teenuseid ning anda oma panus kliendiedusse. Eetikakoodeksi alusel peetakse firmas oluliseks ka turvalist sidevõrku ning klientide privaatsuse kaitset. Seejuures oodatakse kõigilt oma äripartneritelt laste kuritarvitamise vastu võitlemist (AS EMT... 2012).

EMT missiooniks on luua inimestele ja ettevõtetele võimalused edukaks tegevuseks globaalses infoühiskonnas. Ettevõtte visiooniks on olla inimsõbraliku infoühiskonna eestvedajad. Organisatsiooni kodulehel märgitud sisemisteks väärtusteks on ausus, austus, avatus, arukus, areng, loovus, nutikus, energia ja kiirus (AS EMT... 2012).

III EESMÄRK JA UURIMISKÜSIMUSED

Bakalaureusetöö eesmärgiks on vaadelda ühelt poolt telekommunikatsioonifirma AS EMT tagasisidesüsteeme, organisatsioonisisest kaebuste käsitlemise protsessi ja nendele protseduuridele mõju avaldavaid sisekommunikatsiooni tegureid ning teiselt poolt klientide hinnanguid EMT pretensioonide käsitlemisele.

Kaebuste käsitlemise protsess väärib uurimist, kuna Eesti noores tarbimisühiskonnas ei ole antud valdkonna problemaatikasse kuigi põhjalikult süüvitud. Ka paljud välismaa teadlased (näit. Lam & Dale 1999, Fitzgerald & Doerfel 2004, Fornell & Wernerfelt 1987, Richins 1983) on täheldanud, et kuigi varasemalt on põhjalikult uuritud tarbijate rahulolu, siis veel vähe on keskendunud spetsiaalselt pretensioonide lahendamise protsessile.

Tegemist on ettevõtte arengule olulise sfääriga ning kaebused võivad olla organisatsioonile hinnaliseks õppimise allikaks. Seda vaid juhul, kui kaebuste haldamise protsess on süstemaatiline ja järjepidev. Mina soovin uurida, kuidas telekommunikatsiooniettevõtte AS EMT seda võimalust kasutab.

Lähtuvalt varasemast empiirilisest ja teoreetilisest materjalist ning uuringuprobleemist on bakalaureusetöö uuringüküsimused:

- 1) Millised võimalused on AS EMT loonud tarbijatele endaga kontakteerumiseks ning kuivõrd efektiivsed on need klientide hinnangul?
- 2) Missugune on AS EMT organisatsioonisisene kaebuste käsitlemise protsessi representatsioon?
- 3) Kuidas toimib kaebusele reageerimisel ja sellega tegelemisel organisatsiooni sisekommunikatsioon?
- 4) Kuidas hindavad AS EMT kliendid ettevõtte kaebuste käsitlemise protsessi?

IV MEETOD JA VALIM

Kirjeldan ja kaardistan käesolevas töös kaebuste lahendamise kommunikatsiooniprotsessi telekommunikatsiooniettevõttes. Kasutan tulemusteni jõudmiseks kvalitatiivset lähenemist, mis võimaldab vaadelda ja fikseerida erinevate käitumismustrite alla peidetud protsesse. Uuringu meetodiks on semistruktureeritud süvaintervjuu (individaalintervjuu ja paariintervjuu) ning transkriptsioonide analüüsimiseks kasutan kvalitatiivset tekstianalüüsi.

Urijad (Thomas 2003: 7; Berg 1989: 19) on rõhutanud, et iga meetod on sobilik vastamaks teatud tüüpi küsimustele. Kvalitatiivsed uuringud on suunatud inimeste kogemuste, arusaamade ja tõlgenduste mõistmisele ning viiakse läbi uuritavate tavalises ja loomulikus keskkonnas, kus nad elavad, töötavad või mängivad (H. J. Rubin & I. S. Rubin 2005: 2). Sel viisil on võimalik jõuda uurimisobjekti väljavaadetele lähemale (Denzin & Lincoln 1998: 10).

Kui kõne all on vähe uuritud, tundmatu valdkond ning uurijal on vastuste suunda raske ette näha, siis intervjuu on vahend, mis võimaldab paluda respondendil vaateid detailideni selgitada ja selle läbi jõuda põhjalike arutlusteni. Samuti on see meetod, mis säilitab uuringus osalenute keelekasutuse eripära ning aitab anda inimestest, sündmustest või ilmingutest tervikliku, rikka ja detailiderohke pildi (Laherand 2008: 24).

Antud töös kasutatakse paariintervjuud triangulatsioonina st ühe meetodina individaalintervjuu kõrval. Paariintervjuu ei ole vahend individaalintervjuu asendamiseks, kuid võib anda andmete kogumisele uue dimensiooni, kuna respondendid toetavad ja innustavad üksteist sündmuste meenutamisel, mistõttu võib paariintervjuust saada rikkalikumat teavet kui vestlustest üksikute intervjuueeritavatega (Flick 2006, Laherand 2008: 221 kaudu). Paariintervjuud võimaldavad sarnaselt fookusrühmaintervjuudega mõningal määral kontrollida saadud andmete kvaliteeti. Respondendid parandavad ja tasakaalustavad teineteist ning seetõttu heidetakse valed või äärmuslikud vaated kõrvale. Samuti saab kiiresti hinnata, millisel määral on tegemist ühiste, jagatud seisukohtadega (Laherand 2008: 220).

EMT töötajatega teostatavates intervjuudes keskendun nende ettevõtte kaebuste käsitlemise protsessi uurimisele. Käsitlen vestlustes erinevaid tagasiside ning kaebuste lahendamist puudutavaid teemasid, seejuures arutleme ka protsessi mõjutavate tegurite üle. Intervjuu kava ühe osana palun respondentidel minuga koos joonistada kaebuste käsitlemise

kommunikatsiooniprotsessi nende organisatsioonis, mis teeb intervjuude analüüsi ja interpretatsiooni mõnevõrra lihtsamaks. Joonistuste süntees on esitatud tulemuste peatükis 5.2.3.

Seevastu intervjuudes klientidega keskendun selgemalt konkreetsele isikule, tema probleemile ning hoiakutele. Palun neil üksikasjalikult kirjeldada ja hinnata oma kaebamise kogemuse põhjal EMT pretensioonide käsitlemise protseduure, et avada paremini klientide mõttemaailm ja kontekst, millest tulenevalt nad midagi arvavad. Inimesega kontaktis olemine, tema välise oleku ja käitumise nägemine teeb ühtlasi intervjuude tõlgendamise lihtsamaks.

Potentsiaalseteks uurimismeetoditeks oleksid veel ankeetküsitlus, vaatlus, dokumendianalüüs ning simulatsioonost (*mystery shopping*). Paludes respondentidel selgitada oma organisatsiooni toimimise seaduspärasusi ning kirjeldada inimeste vaheliste suhete interaktsiooni, on saadavad vastused lausete kujul, mitte aga statistikas ega numbrites, mida pakuks kvantitatiivne uuring. Asetades öeldu numbritesse, kaob nende kontekst ning rikkalikus, mis muudab kvalitatiivse uurimuse realistlikuks.

Vaatluse puuduseks on aga asjaolu, et vaatleja kohalolek võib sündmuste loomulikku kulgu häirida või isegi muuta (Laherand 2008: 226). EMT-s tegeletakse kaebuste käsitlemisega erinevates meeskondades ja tasanditel. Seetõttu oleks väga keeruline piiritleda ning uuringusse haarata vaatlussituatsioone, kus huvipakkuv nähtus tõepoolest ilmneks.

Samuti ei kasutata selles töös uurimismeetodina dokumendianalüüsi. Seminaritöö raames läbiviidud pilootintervjuus ilmnes, et konkreetseid dokumentidena vormistatud kaebuste käsitlemise plaane uuritavas ettevõttes ei ole. Ühtlasi ei anna dokumendid uurimisobjektina edasi inimeste kogemusi, ainulaadseid arvamusi ja vaateid, mille uurimist töö autor taotleb.

Simulatsioonost eeldaks reaalse probleemi tekkimist ettevõtte pakutavate toodete või teenindusprotsessiga. Esitatav kaebus peaks olema tõene, sest valeinformatsiooni baasil esitatud pretensioon avastataks algfaasis ega jõuaks seetõttu organisatsiooni sügavate kihtideni. Pettusele ülesse ehitatud kaebuse loomine ei oleks ka eetiline ning seetõttu seda meetodit antud töös ei rakendata.

Semistruktueeritud intervjuu kava on töös planeeritud teemade ja võtmeküsimuste kaupa, kuid küsimuste sõnastus ja järgnevus on vaba, pakkudes intervjuueerijale küllaldaselt vabadust, et soovi korral küsitluskavast kõrvale põigelda. Intervjuu suur eelis teiste

andmekogumismeetodite ees on seega paindlikkus. Respondendid saavad üksikasjalikult oma mõtteid kirjeldada, nad on uurimuses tähendusi loov ja aktiivne osapool (Thomas 2003: 66). Intervjuu kava planeerimisel kasutasin nii suletud kui avatud küsimusi.

Intervjuu ei ole aga neutraalne vahend, sest intervjuueerija loob intervjuu situatsioonist reaalsuse (Denzin & Lincoln 1998: 36). Oluliseks miinuseks on ka see, et juhtumiuuringust tulenevalt saab töö järeldusi, üldistusi ja printsiipe ühe organisatsiooni näitel üle kanda teistele näidetele vaid teatud määral. See piirang muutub oluliseks siis, kui tähtis ei ole ainult antud töö tulemused, vaid soovitakse teada saada, kuidas selle uurimisobjekti näitel teostatud uuring aitab aru saada teistest sarnastest inimestest, institutsioonidest või sündmustest (Thomas 2003: 35).

Teinekord võivad uuringut segama hakata autori enda piisavalt reflekteerimata tõekspidamised. Uurija valikuotsuseid võivad kallutada tema ootused või soovid (Laherand 2008: 48, 54). Antud töö autoril on vaadeldava firmaga olnud vaid positiivsed kogemused, mistõttu on oht näha nähtusi mõnevõrra moonutatult.

Eelnevat silmas pidades võib seega kinnitada, et kvalitatiivne lähenemine on käesolevas töös asjakohane just seetõttu, et kõne all on vähe uuritud ja tundmatu valdkond ning antud meetod võimaldab saada detailse ja tervikliku pildi pretensioonide käsitlemise protsessist ning klientide kaebamise kogemustest.

4.1 Valimi kirjeldus

Valimisse kuulub kaheksa EMT töötajat ning kuus ettevõtte klienti. Tabelis 4.1 on märgitud uuringus osalenud EMT personali andmed. Samal teemal teostatud seminaritöö pilootintervjuus teenindusdivisjoni direktoriga ilmnes, et EMT kaebuste lahendamise protsessi on haaratud klienditeenindajad (sh e-maili grupp, kõnekeskuse infotelefoni ja esinduste konsultandid), kliendihaldurid (ärikliendi- ja suurliidihaldurid), tehniliste rikete lahendajad (levi ja teenuste spetsialistid) ning pretensioonide lahendajad (seadmete hooldus, arvelduslikud probleemid). Vastavalt sellele jaotusele kaasasin ka valimisse vähemalt ühe iga valdkonna esindaja. Erinevat tüüpi kaebustega tegelevate inimeste intervjuerimine võimaldab näha üht ja sama nähtust paljudest vaatenurkadest ning jõuda selle rikkaliku ja sügava analüüsini. Respondentide valikul ei pööratud tähelepanu intervjueritavate vanusele

ja soole, sest need indikaatorid ei ole antud uuringu eesmärgi silmas pidades olulised. Valimi koostamisel oli suureks abiks ja võtmeisikuks EMT teenindusdivisjoni direktor, kes aitas töö autoril intervjueeritavatega ühendust võtta ja heterogeense valimi koostada.

EMT personal on tähistes eristatud ametinimetuste järgi. See näitab, millise „häälega“ intervjueeritav kõneleb, milline on tema profession ja vaatepunkt.

Tabel 4.1 Valimisse kuuluva EMT personali parameetrid.

Tähis / ametinimetus	EMT-s töötatud aastate arv	Tööülesanded
Teenindusdivisjoni direktor	9	Teenindusdivisjoni juhtimine (kõnekeskus, teeninduslikud tugitegevused).
Teeninduse ja müügi konsultant	9	Klienditeenindajate koolitamine, juhendamine, hindamine, graafiku korrigeerimine.
E-maili konsultant	2	Kliendikirjadele vastamine, kliendisuhtlus.
Suurkliendihaldur	8	Strateegiliste partnerlussuhete loomine, suurt klientide küsimustele ja probleemidele lahenduse leidmine.
Kliendisuhte grupijuht	13	Kliendisuhte grupi juhtimine, arvelduslike ja teeninduslike kaebuste lahendamine, klientide pöördumistele vastamine.
Siseteeninduse grupijuht	5	Siseteeninduse grupi juhtimine, seadmete ja hooldusega seotud kaebuste lahendamine, klientide pöördumistele vastamine.
Valveinsener1	5	Tugijaamade töö jälgimine, tehniliste kaebuste lahendamine.
Valveinsener2	2	Tugijaamade töö jälgimine, tehniliste kaebuste lahendamine.

Uuringu raames intervjuerisin ka kuut AS EMT klienti, kellel on analüüsitava firmaga probleeme ilmnenud. Respondentide andmed on esitatud tabelis 4.2. Leidsin, et on väga oluline uuringusse kaasata ka teine pool – EMT toodete ja teenuste tarbijad – kes iseloomustaks kaebuste lahendamise protsessi klientide vaatevinklist. Süvaintervjuud

tarbijatega näitavad, kuidas hindavad kliendid pretensioonide käsitlemise kommunikatsiooniprotsessi ning kuivõrd tulemusrikas on EMT klientide vajaduste rahuldamisel ja rahulolu taseme taastamisel.

EMT-le kaebuse esitanud isikute otsingutel vestlesin esmalt enda tuttavate, perekonna ning sõpradega. Seejärel võtsin sotsiaaltööstuse abil ühendust 35 inimesega, kes olid EMT Facebook'i lehele vajutanud „meeldib“ ning 17 isikuga, kes olid sotsiaaltööstuse veebilehel probleemi kurnud. Vastuse sain 38-lt inimeselt, kellest 26 kasutasid hetkel EMT teenuseid. Nendest 14-l olid esinenud toodete või teenuste kasutamisel takistused. Intervjueeritavaid valides püüdsin uuringusse kaasata eritüübiliste probleemidega isikud, et respondendid pakuksid infoallikatena rikkaliku ja uut teavet. Pretensioonide kirjeldused ja lõpplahendus on samuti esitatud tabelis 4.2.

Klientide tähis koosneb kahest osast: neist esimene osa – kas POS, NEG või POSNEG näitab intervjueeritava üldist rahulolu vaadeldava ettevõtte kaebuste käsitlemise protsessiga (POS – positiivne, NEG – negatiivne, POSNEG – rahuldav). Tähis on määratletud intervjuude baasil minu subjektiivse hinnangu alusel. Teine osa viitab probleemi tekitanud allikale (näit. internetipulk – probleeme valmistas internetipulk, arve – kaebuse allikaks oli arve jne).

Tabel 4.2 Valimisse kuuluvate EMT klientide parameetrid.

Tähis	Klient (jah, ei)	Kliendistaaž (aastat)	Hinnang teenuse kvaliteedile	Hinnang teeninduse kvaliteedile
POS_internetipulk	Jah	0,5	Väga hea	Väga hea
<u>Probleem:</u> Probleem ilmnis internetipulga kasutamisel. Respondendi sõnul näitas internetipulk, et kaart on kehtetu. Intervjueeritav läks EMT esindusse ning see vahetati tasuta uue vastu.				
POS_arve	Jah	9	Väga hea	Hea
<u>Probleem:</u> Probleem ilmnis mobiilse internetiga . Respondendi sõnul läks telefon ise interneti ja arve tuli seetõttu ootamatult suur. Klient pöördus EMT poole, jõuti kompromissile, et klient peab arvest tasuma umbes 30%.				
POS_iseteenindus	Jah	4	Väga hea	Rahuldav
<u>Probleem:</u> Probleem ilmnis iseteeninduse kasutamisel . Respondendi sõnul ei töötanud EMT iseteenindus nii nagu oleks vaja olnud. Probleem lahenes, kuid klient ei jäänud teenindusega rahule.				
NEG_internet_MMS	Jah	9	Väga hea	Halb
<u>Probleem:</u> Probleemid ilmnisid mobiilse internetiteenuse aktiveerimisel ja MMS sõnumite saatmisel (teenus ei töötanud). Klient soovib ettevõttest lahkuda kõrgete arvete ja negatiivsete teeninduskogemuste tõttu.				
NEG_internetipulk	Ei	10	Väga hea	Väga halb
<u>Probleem:</u> Probleem ilmnis internetipulga kasutamisel. Klient viis pulga parandusse, kuid seda ei				

hüvitatud. Klient lahkus ettevõttest peamiselt soodsama pakkumise, kuid ka negatiivse teeninduskogemuse tõttu.				
NEG_telefon	Ei	12	Väga hea	Väga halb
Probleem: Intervjueeritava telefonil ilmnisid tehnilised probleemid – esmalt lülitas telefon ennast ise välja. Seade viidi remonti, seal ei suudetud parandada, mistõttu anti kliendile uus telefon. Ka uuel telefonil ilmnisid puudused: esmalt sai aku kiiresti tühjaks. Parandati remondis ära. Seejärel läks telefon taas remonti, sest kaamera lõpetas töötamise. Parandati taaskord ära. Siis läks telefon viimast korda remonti, kuna lülitas ennast pidevalt välja. Seejärel soovis klient lepingu katkestada, telefoni ettevõttele tagastada ning raha tagasi saada. Raha tagastamiseks kulus ligi 30 päeva. Klient lahkus ettevõttest negatiivsete teeninduskogemuste tõttu.				

4.2 Uuringu protseduur ja andmete analüüs

Uuringu läbiviimise esimeseks etapiks oli EMT teenindusdivisjoni direktoriga kontakteerumine. Kui olin saanud uuringus osalemise nõusoleku, helistasin ning leppisin kokku kohtumise. Intervjuu toimus Tallinnas EMT peamajas ning intervjuu pikkuseks oli 51 minutit. Kasutasin intervjueerimisel diktofoni ning hiljem transkribeerisin meie vestluse.

Järgnevad intervjuud leidsid aset Tallinnas EMT Tehnokeskuses, majas, milles kontrollitakse aktiivselt tugikeskuste tööd ning käsitletakse klientide kaebusi. Intervjuu suukliendihalduriga toimus Tartus Elioni majas ning klientidega Viljandis kohvikus City Lokaal, Pärnus Pärnu kolledžis ning Tartus kohvikus Werner.

Kõnekeskuse teeninduskonsultantide (teeninduse ja müügi konsultant, e-maili grupi konsultant) ning pretensioonide lahendajatega (kliendisuhete grupijuht, siseteeninduse grupijuht) vestlesin paarikaupa. Paariintervjuude abil sai kiiresti hinnata, millisel määral on tegemist jagatud seisukohtadega, jälgida respondentide dünaamikat ja eri vaatenurkade vastandamise protsesse. Paari moodustamise aluseks olid ühised tunnused – sama tegevusala, mis ühtlasi suurendas ainest kollektiivseks aruteluks.

Paariintervjuud ühelt poolt täitsid oma eesmärgi, tekitades võimaluse diskussiooniks, kuid teisalt kujunes paratamatult mõlemas intervjuus välja situatsioon, kus üks respondentidest haaras vastamisel ohjad enda kätte ning teine intervjueeritav jäi seetõttu mõnel hetkel pigem nõustuja ja kuulaja rolli. Sel põhjusel otsustasin järgnevate respondentidega, sealhulgas EMT klientidega, sooritada individuaalintervjuud.

Kõik intervjuud salvestasin diktofonile ning hiljem transkribeerisin. EMT personaliga läbiviidud intervjuude pikkused sõltusid respondentide arvust ja avatusest ning kestsid 32–56

minutit. Keskmiselt oli intervjuu pikkuseks seega 43,5 minutit. Intervjueeritud EMT töötajad andsid nõusoleku neid koos ametinimetusega tsiteerida, kuid soovisid täistranskriptsioonide mitteavaldamist. Sel põhjusel ei sisalda töö personaliga teostatud intervjuude transkriptsioone.

Klientide lühiintervjuude pikkused sõltusid suuresti vastaja probleemist, vestlushimust ja suhtlusstiilist ning kestsid 7-42 minutit. Keskmiselt oli tarbijaga teostatud lühiintervjuu pikkuseks 16,6 minutit. Uuringus osalenud EMT kliendid andsid heakskiidu transkriptsioonide tööle lisamiseks ning nende vestluste üleskirjutised on esitatud lisas 2.

Transkriptsioonide põhjal teostas in edasise analüüsi. Kvalitatiivses uuringus kasutab uurija kompleksset järglusteni jõudmise viisi, mis hõlmab korduvat tagasipöördumist uuringu juba läbitud etappide juurde ja eri tööetappide üheaegsust. Mõtlemissprotsessis liigutakse tsükkliliselt andmekogumiselt ja –analüüsilt juurde ja sealt jälle tagasi. Andmete kogumist, analüüsi ja selle kirjutamist võib mõista kui üheaegseid tegevusi (Creswell 2003: 182-183, Laherand 2008: 54 kaudu).

Andmete analüüsi esimeseks sammuks oli transkriptsioonide ning üleskirjutiste korduv läbilugemine. Ühtlasi tegin märkmeid, mis võtaksid kokku tsitaadi või tekstilõigu põhisisu. Seejärel töötasin uurimisküsimuste, märkmete ja transkriptsioonide baasil välja kodeerimiskava. Kodeerimise peamiseks eesmärgiks on lahutada tekst osadeks ning seda mõista, arendada välja kategooriad ning seada need uuringu edenedes korrastatud süsteemi (Flick 2006: 300, Laherand 2008: 286 kaudu). Järgmiseks sammuks oli koodide grupeerimine ja kategooriate moodustamine, millest valisin välja need, mis tundusid edasise tööprotsessi jaoks kõige paljulubavamad. Seejärel koondasin märksõnad üldisemate koodide alla. Koostas in eelneva baasil tabeli, mis sisaldab üldisi mõttemustreid ja intervjuudest pärit tekstikatkeid ning mille eesmärgiks on anda ülevaatlikum pilt respondentide vaadetest. Kodeerimiskava näidistabel on esitatud lisas 3.

Vestluste tõlgendamisel toetus in nii manifestsetele (otsene, vastajate poolt öeldu) kui latentsetele (varjatud, ridadevaheline, sümboolne tähendus, kehakeel) elementidele. Analüüsi tegemisel rakendas in peamiselt horisontaalanalüüsi (*cross-case analysis*), vaadeldes uuringuteemasid kõikide vastajate hinnangute põhjal. Ent teatud juhtudel leidis rakendust ka vertikaalanalüüs (*case-by-case analysis*), mis aitab sisukäsitlust laiendada, kirjeldades arusaamu ühe vastaja tasandil.

Analüüs koosneb kirjeldavast tekstist, respondentide poolt väljaõeldud otsetsitaatidest ning nende interpretatsioonist. Tsitaadid on valitud teabe rikkalikkuse, intensiivsuse ning variatiivsuse põhimõttel. Tsitaadid on muust tekstist eraldatud punkti ning kursiivkirjaga. Tsiteeringutes on intervjueritavad eristatud nende tähiste järgi, mis on esitatud tabelites 4.1 ja 4.2.

Uuringu teostamisel olid suureks abiks Vihalemma (2011), Masso ja Tauri (2011) loengumaterjalid ning Laheranna (2008), Thomase (2003), H. J. Rubini ja I. S. Rubini (2005) metodoloogilised juhised kvalitatiivse materjali analüüsimise käsiraamatutest.

V TULEMUSED

Tulemused on esitatud lähtuvalt uuringuküsimustest. Esimeses peatükis kirjeldan intervjuudega kogutud infole tuginedes vaadeldava organisatsiooni tagasisidesüsteemi ning üldist hoiakut kaebustesse ja pretensioonide lahendamisse. Teises peatükis iseloomustan EMT kaebuste käsitlemise kommunikatsiooniprotsessi ning näitlikustan ettevõtte standardprotseduure ülevaatliku joonisega. Kolmandas alateemas heidan pilgu sisekommunikatsiooni olulisusele pretensioonide käsitlemisel. Ühtlasi võrdlesin asjakohaste alateemade juures klientide kaebamise kogemusi uuringus osalenud EMT personali öelduga. Seetõttu ei ole tulemuste peatükki lisatud spetsiaalselt alapeatükki, mis käsitleks tarbijate hinnanguid.

5.1 Tarbijate võimalused ettevõttega kontakteerumiseks

Selles alapeatükis iseloomustan teostatud intervjuude põhjal EMT tagasisidesüsteemi, toon välja ettevõtte loodud võimalused tarbijatega suhtlemiseks ning esitan kaebuste käsitlemise eesmärgid nii organisatsiooni kui klientide huvidest lähtuvalt. Samuti vaatlen, kuidas efektiivselt peavad neid süsteemi intervjueritud tarbijad. Viimaks tutvustan ettevõtte pretensioonide liigitamise süsteemi.

5.1.1 Tagasisidesüsteem ja kanalid

EMT on loonud süsteemi klientidele tagasiside andmiseks, konsulteerimiseks ning probleemide ja kaebuste esitamiseks. Uuringus osalenud EMT personali sõnul soovib ettevõtte figureerida igal pool, kus on nende kliendid. Kõige intensiivsemaks kontaktivormiks peavad nad kliendisuhtlust. Pakutavate tagasiside kanalite hulka kuuluvad esindused, infotelefon, e-mail, sotsiaalmeedia ja foorum. Klientide kontakteerumise kanali valik sõltub EMT valveinseneri hinnangul peamiselt teemast, millega tarbija teenusepakkuja poole pöörduda kavatseb.

- „[---] Ma arvan, et valdavalt kasutatakse võib-olla pigem e-maili, kui on mingi pikaajalisem mure. Kui on järsku midagi juhtunud, siis on kliendiinfo meie esimene kontakt, kuhu pöörduetakse.” (Valveinsener1)

Väga oluliseks tagasiside kanaliks ja esindajate ringiks peavad ettevõtte töötajad ka personali lähedasi.

- „[---] Meie enda töötajate tuttavad-sõbrad-pereliikmed, kes ju samamoodi on meie kliendid ja küsivad ja vahel kaebavad ja proovivad abi saada. Seetõttu võiks öelda, et see info liigub majja absoluutselt kõikide töötajate kaudu, mitte ainult klienditeeninduskanalite kaudu.“ (Teenindusdivisjoni direktor)
- „Sõpradelt, tuttavatelt, kliendid ise, otse helistavad infosse või esindusest. [---] Või ka siin oma tutvusringkonnas, ikka võetakse ühendust. [---]“ (Valveinsener2)

Siin kerkis esile aspekt, et EMT-sse saabuvad tagasiside ning pretensioonid erinevate kanalite vahendusel. Lisaks klienditeeninduskanalitele mängivad olulist rolli ka personali lähedased. Mitmete kanalite pakkumise peamiseks argumendiks on tõdemus, et igal kliendil on kanali valikul eelistustused.

Uuringus osalenud EMT kliendid pöördusid ettevõtte poole infotelefoni, esinduse, e-maili ning sotsiaalmeedia vahendusel. Probleeme valmistas tarbijate sõnul infotelefoni kanali kasutus. EMT klientidega kontakteerumisel selgus asjaolu, et infotelefoni kaudu on teenindajatega väga keeruline ühendust saada. Tarbijate pahameele põhjustasid pikad ootejärjekorrad.

Samuti tõi üks intervjuueeritav välja, et kui probleem on rohkete aspektidega ja keeruline, siis on tüütu toru teises otsas pidevalt vahetuvatele teenindajatele iga kord taas kogu probleemikäiku seletama hakata. Ka esinduses valmistas see asjaolu talle muret. Kõrgematel ametikohtadel ja otsuste langetamise juures olevate isikutega otse kontakteeruda ei ole tema sõnul võimalik ja see muudab kaebusele lahenduse leidmise kliendi perspektiivist ebamugavaks ja aegavõtvaks.

- „[---] Ma pidin minema iga kord kohale sinna esindusse, et isegi ei ole kodulehel ei ole numbrit, kuhu helistada kodust, kas mu telefon on tulnud või kas ma võin järgi tulla või ... Et ma nagu alati pidin minema kohale, sest et kõik, kogu see kliendi nagu suhtlus kliendi poolt vaadatuna käib läbi selle üldtelefoni 123. [---] Mulle tundus, et nad on teinud sellise müüri endale ümber, et mul on ainult üks uks, kust ma saan sisse ja see on see üldnumber ja et mul ei ole võimalik nagu pöörduda ametlikult mingi kõrgema instantsi poole, et nagu siis nii-öelda öelda, et kuulge-kuulge, teil on jama

siin. [---] Nad on loonud mingi süsteemi, et mingid kindlad kanalid, kuidas need kaebused ja asjad käivad ja kuidas see asi toimib. Aga kliendi perspektiivist on see hästi ebamugav. [---]“ (NEG_telefon)

See tähendab, et kuigi EMT pakub mitmeid kanaleid, kuidas ettevõttega kontakteeruda, on kliendil siiski raske läheneda organisatsiooni töötajatele personaalselt, et neile enda probleemist märku anda ja murele kiiresti lahendus leida. Nagu tõi välja üks intervjuueeritavatest, on kliendil ebamugav ja tüütu esitada iga kord oma mure erinevale teenindajale. Klientidel puudub personaalne kontakt, kuhu lisainformatsiooni küsimiseks pöörduda.

EMT töötajate sõnul võetakse organisatsiooniga ühendust kõikmõeldavate küsimuste ja probleemide tekkimisel, võib juhtuda, et ka temaatikal, mis ei puuduta antud ettevõtet või selle pakutavaid teenuseid. Reeglina pöörduakse firma poole siis, kui tekib mingi arusaamatus või on juba midagi valesti läinud. Sellegipoolest pole haruldane situatsioon, kus tarbija soovib teada saada uutest ning innovatiivsetest toodetest ja teenustest, esitada arendusettepanekuid ning avaldada organisatsioonile tunnustust rõõmu ja rahuldust pakkuva teenuse eest.

Uuringus osalenud EMT kliendid pöördusid firma poole vastuste leidmiseks ja abi saamiseks. Peamiselt olid probleemiks kasutatavate toodete ja teenuste rikked. Ühele intervjuueeritavale valmistas probleeme iseteenindus, teisele ebakõlad arvetes, kolmandal tekkisid raskused mobiilse interneti aktiveerimisel ja MMS-ide saatmisel, neljandal ilmnisid probleemid telefoniseadme funktsioneerimisel ja lepingu lõpetamisel ning kahe kliendi murekohaks oli internetipulk.

5.1.2 Kaebuste käsitlemise eesmärgid

Lisaks sellele, kaebuste käsitlemine on üks ettevõtte kohustustest, korraldab EMT kliendirahulolu uuringuid ning kogub tagasisidet ja kaebusi teenuseid arendava informatsiooni saamiseks, rahulolu taastamiseks, tarbijate tundma õppimiseks, küsimustele vastamiseks, kontakti hoidmiseks ning tegevustes korrektuuride läbiviimiseks.

- *[---] Tegelikult EMT ei võta ennast kui telekommunikatsiooniettevõtet vaid võtab ennast kui teenindusettevõtet. Ja selles kontekstis on see nagu väga oluline. Me võime*

ise mingeid vingeid asju välja mõelda, [---] aga kui kasutajad neist nagu aru ei saa, siis ei ole sel nagu väga sügavat mõtet. Ja siin nüüd toimivadki koos kaks asja, üks asi on see, et need teenused, võimalused ja lahendused nagu kliendini viia ja samas ka nagu saada nende käest läbi nende kaebuste tagasisidet. [---] Et see on oluline tööriist meie jaoks, ma arvan. Me saame palju tagasisidet ja see on tähtis.“
(Suurkliendihaldur)

- *„Kui ta on negatiivne, siis ta paneb mõtlema, kas on midagi, mida me muuta saame. Ja kui ta on positiivne, siis lihtsalt on meeldiv kui inimesed jäävad sinu teenindusega või üldse EMT-ga rahule.“* (E-maili grupi konsultant)

Intervjuudes avalduvad taolised seisukohad peegeldavad, et kaebused on EMT töötajate arvates pigem hea konstruktiivne tagasiside, mida käsitletakse firmas kui oma funktsioneerimise peegeldust ning kliendi ja ettevõtte vahelist partnerlussuhet. Kaebustest tuleva informatsiooni põhjal tehakse spetsialistide sõnul korrekture oma tegevustes ning püütakse klientide poolt välja toodud kitsaskohti ja uusi ideid rakendada organisatsiooni töö efektiivsemaks ja rahulolu pakkuvamaks muutmisel. Näiteks kontakteerutakse personaalselt klientidega, kes on rahuolu uuringutes firmale kümne palli süsteemis keskmisest madalama hinnangu andnud ning uuritakse tarbija rahulolematuse põhjust, hinnanguid, mõtteid ja tähelepanekuid. Parandusettepanekuid rakendatakse ka tugijaamade planeerimisel.

- *„[---] Pigem me tajume seda kui partnerlust, [---] kui klient tuleb ja ütleb, et kuulge EMT, võtke midagi selle asjaga ette, siis see on hea ja tugev partnerlus, mitte selline ebaadekvaatne kiun. Me tahame eelkõige lähtuda sellest kui partnerluse märgist.“*
(Teenindusdivisjoni direktor)
- *“See on väga oluline, eriti just kui kliendid kurdavad näiteks levi üle, et kusagil on levi halvaks läinud. [---] See aitab meil välja selekteerida kohad, kus on võib-olla juhtunud tugijaamaga midagi sellist, mis meile näha ei ole alarmide näol. Või siis kui on kusagil ehitatud näiteks hooneid juurde, et on kuskile tugijaama ja kliendi vahele tekkinud mingisugune majade tõkestik, et siis vastavalt sellele saame planeerida, kuidas uued tugijaamad paigutatakse, muuta antennide kraade, lisada kuskile mahtu juurde jaamadesse, kui on palju kasutajaid ühe tugijaama taga. Et see aitab meie võrku parandada, et levi oleks tugevam. See on väga oluline.”* (Valveinsener1)

EMT positsioneerib end intervjueeritavate sõnul eelkõige kui teenindusettevõtet, mistõttu on kliendi fookus ja tarbijate vajadused olulised äritegevust juhtivad faktorid. Rahulolematute klientide hulga vähendamine, kättesaadavus, parema teeninduse ja teenuste kvaliteedi ning positiivse tarbimiskogemuse pakkumine on EMT töötajate hinnangul kliendisuhete osakonna üks primaarsetest eesmärkidest.

- *[---] Kui ta saab mingi halva emotsiooni, siis selge see, et ta võib kaaluda kuskile mujale äraminekut. Nii et teenuse kvaliteet ja teeninduse kvaliteet ja selle kõrgel hoidmine on päris, päris tähtis ja sellega meie eesliin iga päev tegeleb [---].” (Valveinsener1)*

Respondentide vaadetes domineeris hoiak, et kaebused on organisatsioonis tähtsustatud ning need on olulisteks mõõdikuteks tegevuse edasiste eesmärkide seadmisel. Uuringus osalenud EMT spetsialistide seas on seega levinud kaebuse kui väärtusliku tagasiside diskursus. See näib intervjuude baasil olevat osa ettevõtte organisatsioonikultuurist. EMT töötajad rääkisid kaebustest niisugusel viisil, mis andis mõista, et kaebuste käsitlemine on osa nende firma "keelest".

Paraku selgus intervjuudest ettevõtte klientidega, et kõigi tarbijateni EMT positiivne suhtumine kaebustesse ja nende väärtustamisse pole kandunud. Kliendi murest hoolimise indikaatoriks oli tarbijate hinnangul klienditeenindaja suhtumine tarbija kaebusesse. Respondentidel POS_internetipulk ja POS_arve olid ettevõttele kaebamisega valdavalt positiivsed kogemused. Seevastu NEG_internet_MMS leidis, et nende kaebuste lahendamise viisid olid üsnagi ükskõiksed ja olenesid väga palju klienditeenindajast. Intervjueeritavate NEG_internetipulk ja POSNEG_iseteenindus arvates EMT-s kliendi muret ei väärtustata ja seda näitas nende ebameeldiv ja üleolev suhtumine kliendi probleemi. Respondendil NEG_telefon tekis tunne, et ta oli oma murega üksi.

- *„[---] Tundus küll väga ükskõikne olek . [---] Olenes klienditeenindajast ja no viiskümmend-viiskümmend oli see täiesti.“ (NEG_internet_MMS)*
- *„[---] Ma olin nagu oma murega üksi selles mõttes. Ma käisin seal neid küsimas ja uurimas, aga suures plaanis ma olin oma murega üksi. [---] Suured organisatsioonid nad on ikkagi šaakalid, nad on ikka kasumi peal väljas ja nad on nii suured, et nad ei suuda ära hallata iga väikse kliendi muret. [---]“ (NEG_telefon)*

- „[---] Nad nagu ei olnud väga osavõtlikud pakkumaks lahendusi näiteks, et kuidas saab lahendada seda probleemi. Ise pidi küsima.“ (NEG_internetipulk)

Kuigi uuringus osalenud EMT spetsialistide seas oli levinud kaebuste kui väärtusliku tagasiside diskursus, ei tajunud seda kõik kliendid. Tarbijatele tundus, et nende mure ei tähtsustatud piisavalt ja selle tulemusena langes nende üldine rahulolu. Klienditeenindaja suhtumine mõjutab seega palju tarbijate hoiakuid ettevõttesse ja kaebuste käsitlemise süsteemi tajutud kliendikesksusesse.

5.1.3 Kaebuste liigitus

EMT-s väärtustatakse uuringu põhjal avalikke kaebusi (pakkujale väljendatud) ja püütakse minimeerida privaatseid pretensioone (sõprade ja tuttavate ringis, avalikes meediumides kurtmine). Sellest tulenevalt ärgitatakse ettevõttes nende sõnul klienti kaebama ja kaebama just otse ettevõttele, mitte organisatsiooni välistele isikutele. Juhul, kui pretensioon avastatakse näiteks avalikest internetiavarustest, püütakse kliendiga kontakteeruda ja probleemile lahendus leida.

- „[---] Kaebused on tegelikult üks vorm saada teada, mis kliendid arvavad ja kahelev klient on ju tegelikult väga hea klient. Ja väga tore, et ta teeb oma kaebuse. Hoopis hullem, kui ta räägib seda juttu ainult kusagil mujal. [---]“ (Teenindusdivisjoni direktor)
- „[---] Meie küll julgustame klienti igal juhul pöörduma ka teenindaja kohta andma tagasisidet, näiteks et mis tihtilugu võib-olla inimesed tunnevad ebamugavalt, et tunnevad, et nad kaebavad, aga pigem on see ikkagi väärtuslik informatsioon meile, et muuta ja paremaks veel saada.“ (Kliendisuhete grupijuht)

EMT spetsialistid jaotavad spontaanselt kaebused seega avalikeks (pakkujale väljendatud) ja privaatseteks (tuttavatele kurtmine) kaebusteks. Seejuures peetakse antud ettevõttes viimaseid kahjulikeks. Töötajate sõnul julgustatakse kliente tagasisidet jagama ning nende sõnul ei peaks tarbijad end kaebust esitades ebamugavalt tundma.

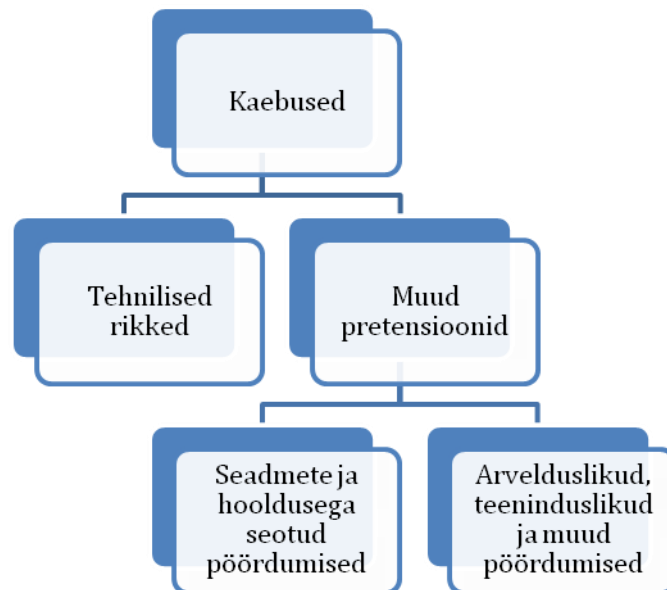
Klientidega tehtud intervjuudes avalike kaebuste soodustamine ei avaldunud. Kaks respondenti täheldasid, et kaebamine avalikus meediumis – sotsiaalmeedias – kujunes

efektiivseks ning lühendas oluliselt lahenduse ooteaega. Kuigi sotsiaalmeedia on üks ettevõtte pakutavatest tagasiside kanalitest, on siiski tegu avaliku meediumiga, mille vahendusel võib kahjustuda organisatsiooni kuvand ka teiste klientide silmis.

- „[---] Kui ma Facebook’is EMT lehele postitasin, siis nagu hakkas asi liikuma.“ (POSNEG_iseteenindus)
- „[---] Et noh, aga siis lõpuks, kui ma kirjutasin sinna Facebook’i leheküljele, ma nägin, et seal oli täitsa koht olemas, et noh, seal on nagu selline avalik platvorm. Et siis reageeriti kohe. Järgmisel päeval vist kirjutati siis sealt kõrgelt kuskilt EMT sealt osakonnast. [---]“ (NEG_telefon)

Intervjueeritavad ei saanud muude kanalite vahendusel abi ning Facebook oli neile justkui viimane päästerõngas. Antud näidete puhul näib, et kaebamine avalikus meediumis on tulemusrikas ning ärgitab ettevõtet probleemi kiiremini lahendama.

Kaebusi on uuringus osalenud EMT töötajate hinnangul võimalik liigitada alates laiaast liigitusest kuni väga piiritletud teemapõhise liigituseni välja. Joonisel 5.1 on kujutatud pretensioonide liigitus EMT-s. Vastavalt laiale liigitusele jagunevad kaebused tehnilisteks rikeks ja muudeks pretensioonideks. Viimase alla kuuluvad kõik mitte võrgurikete valdkonda haaravad mured, nagu näiteks rahulolematuse klienditeenusega või soov küsida arvetega seotud küsimusi. Muud pretensioonid jagunevad omakorda seadmete ja hooldusega seotud pöördumisteks ning arvelduslikeks, teeninduslikeks ja muudeks probleemideks.



Joonis 5.1 Kaebuste liigitus EMT-s (autori koostatud intervjuude põhjal).

Pretensioonidel väga erinev iseloom, mistõttu on teatud situatsioonides võimalik EMT-s kaebusi ka tähtsuse järgi liigitada. Pretensioonidel on ettevõtte jaoks nendes olukordades erinev mõjuala ja ulatus. Sellised situatsioonid on põhjustatud näiteks suurtest tormidest, mille tagajärjel võivad tekkida helistamist takistavad võrguprobleemid. Taolisel juhul võivad mõjutatud olla väga suured kliendihulgad, mis seab nende probleemide lahendamisele erineva tähtsusega prioriteedi. Ulatuslikud levitõrked nõuavad kiiret ja kohest reageerimist.

- „[---] Tähtsad probleemid on ilmselt just kui on suurem levi tõrge, eks, kas on seal internetiteenus mingis piirkonnas häiritud või on, noh selline üleüldisem, et siis kindlasti nendega tegeletakse kohe väga-väga ruttu.“ (E-maili grupi konsultant)

Samas leidis EMT suurkliendihaldur, et kuigi kaebusi saab mõnevõrra liigitada tähtsuse järgi, käsitletakse kõiki pöördumisi suure tähelepanuga. Iga kliendi jaoks on tema probleem esmajärguline, mistõttu ei lükata nende sõnul väiksema mõjuulatusega avaldusi kiireloomuliste levitõrgete tõttu kaugesse tulevikku, vaid küsimusi lahendatakse paralleelselt ja operatiivselt.

- „[---] Me käsitleme tegelikult kõiki pöördumisi kõrge prioriteediga. Et kõik asjad peavad saama nagu ära lahendatud. Et selles mõttes me nagu mingeid prioriteete nagu ei sea, et lükkame näiteks mingid nii-öelda vähem tähtsaid asju kuskile, ütleme, et ajateljel kuskile kaugemasse tulevikku ja tegeleme mingite asjadega nagu kohe, et

tegelikult me lahendame ikkagi kõik asjad püüame lahendada võimalikult operatiivselt. Et kõik probleemid on klientide jaoks olulise tähtsusega. Et selles mõttes ei saa nagu sellist vahet teha.“ (Suurkliendihaldur)

Näidete puhul on märgatav, et kui teenuste rikest saavad mõjutatud suured kliendihulgad, kujunevad need ettevõtte jaoks prioriteediks. Intervjuudest avaldus nägemus, et sellest hoolimata ei vaju väiksema mastaabiga klientide küsimused unustuste hõlma, vaid ka nendega tegeletakse järgemööda.

5.2 Kaebuste käsitlemise protsessi representatsioon

Selles alapeatükis iseloomustan intervjuudega kogutud infode tuginedes kaebuste käsitlemise protsessi EMT-s. Kasutatud uurimismeetodiga ei saa teada, kuidas EMT töötajad igapäevastes praktikates kaebusi käsitlevad, mistõttu uurin protsessi representatsiooni. EMT respondendid esitavad oma nägemust ja see on nende tegelikkus. Seejuures tuleb juttu sellest, kuidas on pretensioonide lahendamise protseduurid antud ettevõttes aja jooksul muutunud. Peatüki ühe osana vaatlen, kuidas on kaebuste käsitlemise protseduurid standardiseeritud ning milline osakaal on loominguks lähenedes. Ühtlasi kirjeldan kaebuste käsitlemisele mõju avaldavaid väliskeskkonna tegureid.

5.2.1 Kaebuste käsitlemise protsessi areng

Kaebuste käsitlemise protsess läbis intervjueritavate sõnul organisatsioonis mõned aastad tagasi uuenduse, millega mindi üle automaatsetele infosüsteemidele. Protseduuride ümberkorraldamise üheks põhjusteks oli süsteemide ajakohastamine ning vältimatu vajadus dünaamilise sektori arengus toimuvate muutustega kaasas käia. Olemasolevaid süsteeme täiendatakse ja uuendatakse intervjueritavate sõnul pidevalt, see on katkematu protsess.

- *„Aga nüüd on see jaotus nii mugavaks tehtud, et sul ei ole enam mingeid pabereid ega midagi, kõik on programmis olemas. [---] Kui leiame kitsaskohti, siis teeme ettepanekuid ja kõigega arvestatakse.“ (Siseteeninduse grupijuht)*

- „Aga nii, kui tuleb pöördumine, et midagi võiks paremaks teha, siis seda kohe ka täiendatakse võimaluste piires. See on pidev protsess.“ (Teeninduse ja müügi konsultant)

Intervjueeritavad kinnitasid, et praegused protseduurid ei ole täiuslikud, mistõttu neid arendatakse ja korrigeeritakse pidevalt. Kaebuste käsitlemine on möödapääsmatu ja vajalik protsess, mis annab igapäevatöösse ja kliendisuhtlusesse operatiivsust, aitab paremini määratleda ettevõttesse tulevate kaebuste hulka ja laadi ning hinnata pretensioonide lahendamise tähtaegsust. Samuti hoiab süsteemne kaebuste fikseerimine respondentide arvates ära olukorra, kus klient peab probleemidest organisatsioonile mitmekordselt teada andma.

- „[---] Kui see paber juhtus kuskile mitte jõudma või ära kaduma, siis oh õnnetust kui see klient siis veel rahulolematuna tuli ühel hetkel küsima, et kuulge, mis mu asjast saanud on? [---]“ (Teenindusdivisjoni direktor)

Sellest hoolimata pidid kolm intervjueeritavat probleemile lahenduse leidmiseks EMT-ga mitmeid kordi ühendust võtma. Respondent NEG_internet_MMS võttis enda sõnul EMT-ga seitse kuni kaheksa korda ühendust enne, kui rike sai eemaldatud. Intervjueeritav NEG_telefon pidi ettevõttelt saama tagasi telefoni raha, kuid teadmatutel põhjustel raha tagastamine venis, mistõttu intervjueeritav käis umbes kuu aega iga nädal esinduses küsimas, kas raha on tulnud. Respondent POSNEG_iseteenindus arvates ei osatud infotelefonilt anda adekvaatset infot, mistõttu ta kirjutas organisatsioonile e-maili ja sotsiaalmeediasse teate.

5.2.2 Standardiseeritus ja loomingulisus

Konkreetsed dokumentidena vormistatud kaebuste käsitlemise kommunikatsiooniplaane uuritavas ettevõttes ei ole, küll aga on organisatsioonisiselt kehtestatud kokkulepped ja kuldreeglid lahenduse aja osas. Samuti on EMT-s personalile kättesaadav klienditeeninduslik juhise, kuidas automaatseid süsteeme kasutada ning millist informatsiooni üles märkida. Organisatsioonis toimivad kindlad etappideks jaotatud standard-protseduurid, mis kirjeldavad kaebuste lahendamise korda ja on kokkulepped, milliseid rutiine üks kaebuse lahendamise peab endas hõlmama. Standardseid vastuseid intervjueeritavate sõnul ei anta, sest kõigile

klientidele soovitakse läheneda personaalselt. Üks respondentidest lisas, et kõike ei ole võimalik ette kirjutada, sest sageli tuleb ettekirjutatud situatsioonist mingi erand.

Seega ei saa kaebuste lahendamise protsessist kunagi puududa nende sõnul loovus. Iga klient on unikaalne ja isegi kahe kliendi sarnane probleemipüstitus eeldab loovust kliendisuhtluses ning seetõttu on kaebuste käsitlemise protsess EMT personali sõnul kombinatsioon standard-rutiinidest ja loovusest.

- „*Loomingulist lähenemist tuleb kasutada kogu aeg. Ega ühtegi haigust ei saa ravida, kui diagnoosi pole pandud. Ja meie töös on tegelikult samamoodi, et kõigepealt tulebki selgeks teha, milles on mingi probleem või mingi tõrge, mis põhjustab kliendi kaebusi. Ja kui see probleem on nagu teada või diagnoos on nagu pandud, et siis saab hakata ravima. [---]*“ (Suurkliendihaldur)
- „*[---] Vastad ju loominguliselt, leiad tema probleemile lahenduse. Ja kui on mingid erilahendid või sellised asjad, et siis saab alati ju järgmise astme juhiga konsulteerida, nõu pidada. [---]* (Kliendisuhete grupijuht)

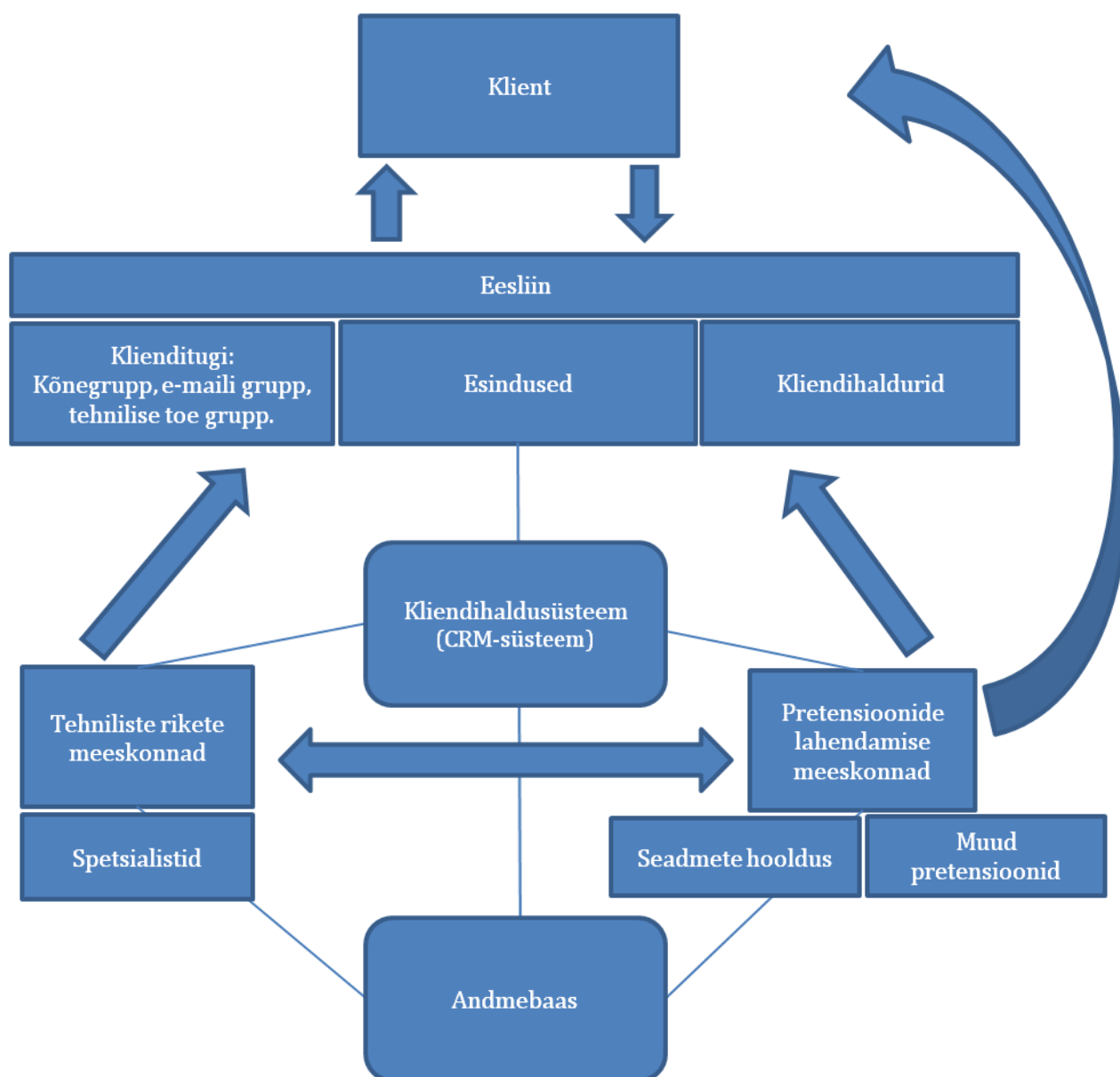
Samas arvas EMT valveinsener, et tehniliste probleemide käsitlemisel on loovuse osakaal väga väike, kui mitte olematu, sest selles situatsioonis esineb kliendi jaoks kaks lahendit – kas teenus töötab või mitte.

- „*Loovust ... noh ma ei oska öelda, kui teenus ei toimi või kui teenuses on mingi viga, siis seal ei olegi loovust, et see on tehniline viperus. Aga arvan, et siiski üsna vähe, sest et tehnika kas töötab või ta ei tööta, et ma ei tea praegu küll, et kuidas see loovus võiks siin mängu tulla.*“ (Valveinsener1)

Seega mängib pretensioonide kindlalt sätestatuse ja loomingulise lähenemise vahel märkimisväärset rolli kaebuse liik. Näiteks teeninduslikud ja arvelduslikud probleemid nõuavad personalilt enam kliendiga argumenteerimist, et leida lahendus, mis sobiks mõlemale poolele. Tehniliste viperuste puhul on aga kliendiga vestlemise osatähtsus väiksem, mistõttu ka lähenemine eeldab vähem loomingulisust. Siinkohal kerkib esile järeldus, et kaebuste käsitlemise protsess nõuab loovust kliendisuhtluses.

5.2.3 Kaebuste käsitlemise protsess

Kaebuste käsitlemise protsess EMT-s on esitatud joonisel 5.2. Joonise vormistas antud töö autor intervjuude vältel koostöös respondentidega. Iga intervjuueeritav teadis spetsiifilisemalt, kuidas tegutseb nende enda osakond ning natuke vähem, millised on tööjaotused ja klienditeeninduse struktuur teistes osakondades. Antud joonis on komplekteeritud kõigi intervjuueeritavate vastuste põhjal, kujutades terviklikku kaebuste käsitlemise protsessi EMT-s. Nooled tähistavad joonisel informatsiooni liikumise suundi ning jooned andmete ülekannet.



Joonis 5.2 Kaebuste käsitlemise kommunikatsiooniprotsess EMT-s (autori koostatud intervjuude põhjal).

Esimeseks etapiks EMT-s on informatsiooni vastuvõtt ning registreerimine ühises kliendihaldussüsteemis (CRM-süsteem), kust on võimalik ka hiljem näha kaebuse detaile ning kliendi kontaktandmeid. Pretensioone võtavad vastu kõik erinevate teeninduse ja müügikanalite töötajad. Esmane kontakt kliendiga on eelkõige klienditoel, esindustel ning kliendihalduritel.

Klienditugi jaguneb omakorda kõnegrupiks, e-maili grupiks ja tehnilise toe grupiks. Kõnegrupp vastab kõikidele kõnedele, tehnilise grupi ülesandeks on reageerida nii tehnilistele küsimustele kui ka kõikidele muudele, kaasa arvatud arvelduslikele pöördumistele. E-maili grupp üldjuhul kõnedele ei vasta, nende eesmärgiks on leida e-maili teel saabunud pärimistele vastused ning kontakteeruda kliendiga kas helistades või kirjutades. Selline jaotus illustreerib hästi, kuidas tööülesanded on antud ettevõttes spetsiifiliselt ära jaotatud.

Kõigepealt läbib kliendi edastatud informatsioon põhjaliku kontrolli. Paraku ei ole kõik tarbijad teabe esitamisel alati täiesti ausad, mistõttu on eesliini esmaseks ülesandeks kontrollida informatsiooni tõepärasust.

- „*Esimene samm on see, et me kontrollime. Et kas see avaldus, mida klient tahab teha, kas seda on vaja teha või mitte. Just ongi see, et kas ta on ise kasutanud midagi ja väidab, et ta ei ole seda teinud, et see on meie esmane kontroll. Me kontrollime kohe andmeid, igasuguseid arveid, teenuseid, millal on lõpetatud, millal on alustatud. [---]*“ (E-maili grupi konsultant)
- „*[---] Tihtipeale on nii, et klient väidab midagi, teades et ta tegelikult, noh, pehmelt öeldes ei räägi õigust ehk siis valetab. Selleks võivad olla erinevad motiivid, noh kas näiteks mingi väga suur arve, aga digitaalajastul jäävad tegelikult kõikide toimingute kohta jälg maha, et meil ei ole nagu väga keeruline selgeks teha, kuidas mingi asi on nagu tekkinud. [---]*” (Suurkliendihaldur)

Seejärel püütakse täpsustada, mis sisuga pöördumise teema on ning kas avaldus vajab kiiret reageeringut. Kui on vaja teha partnerile informatsiooni päring, siis tehakse see reeglina samuti kohe alguses, et pretensiooni jõudmisel lahendusse oleks juba kogu teave olemas.

Eesliini prioriteet on informatsiooni väga täpne kirjapanek, väljastamine ja edastamine. Samas vajaliku teabe ja oskuste olemasolul leiavad klienditeenindajad probleemile lahenduse juba esimeses staadiumis. Seejuures on nende kohustus, nii palju kui võimalik, lahendada

kaebused kohe esimeses etapis, sest see lühendab oluliselt kliendile vastuse andmise ooteaega. Seega seisab kaebuse vastuvõtja dilemma ees, kas lahendada pretensioon ise või suunata protsessis järgmistele isikutele. Kui pretensiooni vastuvõtja leiab, et informatsiooni lahenduse leidmiseks napib, suunatakse kaebus automaatsete süsteemide vahendusel järgmisesse andmebaasi.

- „Meie prioriteet on nagu selline esmane kontakt ja kohe ära lahendada. [---]“ (Teeninduse ja müügi konsultant)
- „[---] Igäüks täidab sellest ahelast mingit oma osa. Ja nüüd siis klienditeenindajal või kliendihalduril, kui ta ise ei suuda mingit lahendust leida või mingit kaebust kohe nagu lahendada, siis ta delegeerib selle edasi ja siis lähebki see masinavärk käima, kus siis nagu otsustatakse, et kes antud probleemi lahendab.“ (Suurkliendihaldur)

Uuringus osalenud EMT klientidele tundus, et eesliini teadmiste ja tegevusampluaa on väga piiratud. Respondent POSNEG_iseteenindus arvas, et ettevõtte kliendituge peaks arendama, sest hetkel ei osata seal anda adekvaatset infot ja teabe saamine venib.

- “Klienditugi on see koht, mida tuleks neil arendada ja ma loodan, et seda ka tehakse. [---] Ei osata seal anda adekvaatset infot. Info saabumine neilt on veninud ja nii edasi. Ühesõnaga mina neilt abi ei ole kordagi saanud.” (POSNEG_iseteenindus)

Intervjueeritav NEG_internetipulk täheldas, et klienditugi oleks võinud olla leidlikum ja pakkuda ise kliendile rohkem lahendusi.

- „[---] Oleks võinud pakkuda mingeid lahendusi või pakkuda kohe uut pulka või mida iganes, mitte olla lihtsalt vait selle koha pealt.“ (NEG_internetipulk)

Respondent NEG_telefon-ile tundus, et klienditeenindaja on selles suures organisatsioonis vaid väike mutrike, kes ei pääse kõrgemale distantsti.

- „[---] Mulle tundus, et see klienditeenindaja, et ta on nii väike mutrike seal suures EMT organisatsioonis, et kui tema nagu esitab mingi palve või pöörab tähelepanu, et siis mulle jäi mulje, et noh see ei kõiguta neid, kes seal Tallinnas oma tähtsaid raamatupidamisi ja otsuseid teevad. [---] Et nende töö on nagu selline väga mehhaaniline, ettekirjutatud, et seal ei ole nagu ruumi mingisugusteks emotsioonideks

või et isiklikult läheneda kellelegi probleemile. Nendele on ette antud see, millise probleemi puhul mida teha ja kui nad midagi teha ei saa, siis kirjutagu sinna musta auku mingi kiri ja nii-öelda, siis oodake, et sealt reageeritakse. [---]“ (NEG_telefon)

Samas intervjuueeritav POS_internetipulk leidis oma probleemile lahenduse kohe esinduses, hõlpsasti ja kiirelt. Siit leiab kinnitust EMT personali öeldu – vajaliku teabe ja oskuste olemasolul leiavad klienditeenindajad probleemile lahenduse juba esimeses staadiumis. Sellegipoolest võib eesliini tegevusulatus olla klientidega teostatud intervjuudele tuginedes tõepoolest piiratud.

Kaebused sisestatakse EMT-s majasisesesse andmebaasi, mille üks valdkondadest hõlmab klientide kaebuste lahendamist. CRM-süsteem sisaldab märkeid kõikide klientide pöördumiste kohta ning annab ülevaate tagasiside, klientide hinnangute, mõtete ja tähelepanekute kohta. Koos CRM-süsteemiga kasutatakse EMT-s programmi Solidus, mille kaudu tuleb kõne sisse ja mis tuvastab kliendi. Viimased on ettevõttes üldkasutatavad infolahendused.

- *„Meil on õnneks väga head programmid, ei paberimajandust meil ei ole ja pöördumisi võetakse vastu suuliselt, ei pea klient meile paberi peal avaldust kirjutama. Need fikseeritakse andmebaasis, mis on nii klienditoel kui esindustes kättesaadav kõigile, kuhu pannakse kliendiprogrammi kirja, siis ta suundub edasi järgmisesse programmi, mida siis kasutavad spetsialistid üle maja.“ (Kliendisuhete grupijuht)*

CRM-süsteemiga ühendatud andmebaasis oleva info alusel asuvad meeskonnad kaebuste lahendamise kallal tööle. Erinevaid teemasid käsitletakse erinevatel tasemetel. Meeskonnad on jaotatud vastavalt eespool toodud jämedale jaotusele tehniliste rikete käsitlejateks ja pretensioonide lahendajateks, kelle ametinimetusteks on kliendisuhetehaldurid või konsultandid. Tehniliste küsimustega tegelevad töötajad jagunevad erinevatesse meeskondadesse, muude kliendikaebuste käsitlejad moodustavad pigem üksuse, kelle ülesandeks on pretensioonide lahendamine ja kliendile tagasisidestamine. Viimased jagunevad kahte suuremasse tiimi – seadmete hooldus ning arvelduslikud, teeninduslikud ning muud probleemid.

- *„[---] Piltlikult võiks öelda, et kõik inimesed tegelevad probleemide lahendamisega EMT-s. Et mõni siis nagu laiemalt, ütleme need eesliini inimesed, klienditeenindajad*

esindustes või siis müügiosakondades ja ka siis nii-öelda tagatoas ehk siis tootejuhid, teenusejuhid ja nii edasi. Et tegelikult on nagu kõik kaasatud sellesse.“
(Suurkliendihaldur)

Seega on kliendi mure lahendamisse kaasatud kogu maja, igaüks oma valdkonnast.

5.2.4 Vastutuse mõiste

Usaldus ja vastutus on antud isikutele, kes on valitud seda tööd tegema. Respondentide sõnul mängivad kõik lülid oma rolli, eesliini töötajad üritavad kaebust teha informatsiooni poolest nii põhjalikuks, kui palju võib spetsialistil teavet vaja minna ning seetõttu on kõigil liikmetel lahendamise protsessis ääretult oluline osa. Vastutajaks on seega kogu organisatsioon.

- *„Vastutaja on EMT. Sest lõpuks on see, et ma arvan, et klient annab hinnangu EMT-le, mitte sellele personile, kes seda lahendas. Seetõttu on siin absoluutselt iga ahela lüli vastutus täpselt sama tähtis, alates sellest, kes selle vastu võttis, sellest, kes seda lahendab, lisainfot juurde otsib, nendest tähtaegadest kinni peab ja kuni selleni, et kes kliendile lõppvastuse annab. [---]“* (Teenindusdivisjoni direktor)
- *„[---] Kõigil on oma vastutus. Konkreetselt ei saagi öelda, et kliendikaebuste eest vastutab konkreetselt see inimene. Nii päris ei ole, kõik vastutavad.“* (Valveinsener2)

Siin avaldub organisatsiooni suhtumine kaebuste lahendamisse. Pretensioonid ei ole vaadeldavas ettevõttes vaid mõne töötaja või meeskonna õlul, vaid vastutust peavad kandma kõik organisatsiooni liikmed, sest igal lülil on oma roll.

5.2.5 Vaheinformatsiooni jagamine

Kaebuste käsitlemise etappidest kliente EMT-s ei informeerita, küll aga kontakteerutakse, kui tekib vajadus lisainformatsiooni järele. Rohkem vaheinfot EMT teenindusdivisjoni direktori hinnangul kliendid ei vaja, sest nad on valmis kuni seitsme päevase perioodi ära ootama. Kui on tegemist väga erilise juhtumiga, mis nõuab pikemat lahendamisperioodi, siis suurklientide puhul hoitakse kliente protsessi käiguga kursis. Eraklientide puhul seda antud organisatsioonis ei rakendata.

- „Kui on mingit infot anda, siis ega me seda ei varja. [---]“ (E-maili grupi konsultant)
- „Kliendiga üldse ei kontakteeruta, kui on kõik selge ja teada, mis ta probleem on. Kui on mingi ebakõla pöördumises ja rohkem infot vaja, siis võtad kliendiga ühendust. Aga üldjuhul helistad alles siis, kui lahend on olemas.“ (Siseteeninduse grupijuht)

Uuringus osalenud EMT kliendid arvasid, et lisainformatsiooni oleks pidanud rohkem jagama. Respondent NEG_internet_MMS sõnul oli suurimaks infokilluks EMT saadetud informatiivne arve. Temalt küsiti täpsustavat teavet ning teatati, et organisatsioon tegutseb probleemi kallal. Intervjueeritav NEG_internetipulk tundis aga puudust juhistest, kuidas edasi toimida.

- „No kõige suurem info on see, kui nad meili peale arve saadavad, kus kõik kirjas. Aga no ega väga mingeid süsteeme ei räägitudki, vaid lihtsalt see, et jah, nad panevad selle süsteemi tööle, aga et kuidas või mis välja näeb, see väga ei olnud. No eks küsiti, mis kiirusega internet siis läheb ja mis selle hind on.“ (NEG_internet_MMS)
- „[---] Siis öeldi, et see pulk ei kuulu hüvitamisele ja anti mingi leheke kaasa, et miks ta ei kuulu hüvitamisele. Ja konkreetselt nagu rohkem mitte mingit infot ei saanud. Ma sain selle katkise pulga tagasi ja mingit abi meile rohkem sealt ei pakutud, et kuidas ma edasi peaksin käituma või nii edasi.“ (NEG_internetipulk)

Respondent NEG_telefon probleemide lahenduskäik oli pikema kestusega. Temaga võeti EMT-st ühendust kahel korral: esmalt helistati ja tunti huvi, kas klient on saanud oma raha tagasi ning teine kord saadeti e-mail ja vabandati viivituste pärast. Ühtlasi lubati raha tagastada. Lõviosa ajast pidi intervjueeritav aga ise EMT-d kannustama.

- „[---] Ikkagi ma ise pidin togima. [---] Ma saan täiesti aru kui on mingid asjaolud, mis tõkestavad või viivitavad, ma saan sellest aru ja ei ole nagu probleemi, aga just see ongi, et see teadmatus on kõige suurem. [---] See tekitab sellist nagu ängi või et mis mõttes nagu. Ja sa ei saa mitte midagi teha. [---] Minu soovitus oleks mingi personaalne kontakt, kes siis saadab ja ütleb, et meil läheb veel nädal aega või mingeid kompensatsioone pakkuda või ühesõnaga, et keegi tegeleks. Keegi annaks sulle märku, et sa ei ole oma murega üks.“ (NEG_telefon)

Intervjueeritav oleks soovinud, et EMT oleks jaganud rohkem vaheinformatsiooni kaebuse käsitlemise protsessi käigust ning andnud kliendile märku, et ta ei ole oma murega üksi. See on väga oluline, sest vastasel korral võib tarbijale jääda mulje, et ettevõtte suhtub tema probleemi ükskõikselt.

5.2.6 Vastuse andmine

Kui kaebustele on lahendus leitud ning spetsialistide ja ekspertide meeskonnad oma töö lõpetanud, registreeritakse vastus andmebaaside süsteemis, millest teave kandub automaatselt ka kliendihaldussüsteemi. Tagasisidestamine toimub EMT-s nii klienditeenindajate kui pretensioonide lahendajate vahendusel.

Toimuma hakkab eelpool toodule vastupidine protsess, kuid pretensioonide käsitlejad võivad teatud situatsioonides ka ise kliendiga kontakteeruda ning vastuse anda, hoides kliendikontakti algusest lõpuni ise. Tehnilise rikke iseloomuga kaebuse esitanud indiviididele teatavad lahendusest klienditeenindajad. Tehniliste rikete spetsialistid kliendiga otse praktiliselt ei suhtle ning kui räägivad, siis puudutab jutt konkreetselt tehnilist informatsiooni ja andmeid. Kuna kliendisuhklus ei kuulu spetsialistide põhitöö ülesannete hulka, siis ei pruugi kõik osata klienditeeninduslikus keeles rääkida ja väga tehnilist keelt ei pruugi tarbija mõista.

- „Spetsialistid seda tegelikult väga tihti nagu reeglina ei tee. Sellel ma arvan, et on ka selline nagu inimlik põhjus, et väga hea spetsialist ei pruugi olla nagu väga hea suhtleja. Ja ei pruugi võib-olla kõiki asju osata nagu kliendi vaates nagu lahti rääkida, et mis klienti nagu huvitab. [---]“ (Suurkliendihaldur)

Vastamisel lähtutakse töötajate sõnul kliendi eelistustest ja lahendusest teatakse enamasti sama kanali vahendusel, millega klient esialgu organisatsiooniga ühendust võttis. Seejuures soositakse e-kirja kasutust, et pretensioonide lahendamise etappe oleks võimalik ka hiljem ajalisel teljel jälgida ning fikseerida, millal ja mida sai tarbijatega kokku lepitud.

- „Sellel vastamisel on tegelikult ka kliendil ju eelistused, kas ta tahab kirja või posti või siis e-kirja või telefoni teel ja nendega me arvestame. Lähtuvalt sellest, aeg-ajalt on kui klient pöördub e-kirjaga, siis võib eeldada, et ta on selline e-kirja inimene, siis

vastame e-kirjaga. Aga kui telefoni teel, siis reeglina telefoni teel. [---]“
(Kliendisuhete grupijuht)

Kaks uuringus osalenud EMT klienti said oma kaebusele vastuse esinduses. Intervjueeritav, kelle probleemiks oli mobiilse interneti tekitatud suur arve, suhtles ettevõttega e-maili teel. Iseteeninduse tõttu firmaga kontakteerunud klient võttis EMT-ga ühendust muuhulgas ka sotsiaalmeedias ja seal lubati tema probleemiga tegeleda. Kaks klienti ei saanud otseselt vastust, vaid nende vastuseks oli see, kui teenus hakkas taas toimima.

- *„Ei, no ma koguaeg üritasin teenust kasutada, aga ei toiminud ja kui lõpuks tööle läks siis oli aru saada, et töötab.“* (NEG_internet_MMS)
- *„Kui Facebook’i postitasin siis lubasid tegeleda ... Ja tundub, et võttis vedu. [---]“*
(POSNEG_iseteenindus)

Intervjueeritav NEG_telefon’ile teatati lahendustest sõnumite ning e-maili kaudu.

- *„[---] Esimesel korral, tead mis nad teevad, nad saadavad sõnumi. Nad saadavad sõnumi, et teie see telefon ostetakse tagasi kuidagi, lihtsalt stampsõnumid ja siis lihtsalt tuleb ise minna esindusse, siis esindus tegeleb sellega. [---] Aga kui oli see raha tagasi saamise teema lõpus, siis keegi sealt kõrgemalt kirjutas mulle meili.“*
(NEG_telefon)

Intervjueeritav jäi EMT kontakteerumise kanaliga rahule ning etteheiteid selles osas ei teinud. Klientide jaoks on ehk olulisem, et probleem saaks lahendatud ning kommunikatsioonikanalile pööratakse sellistel puhkudel vähem tähelepanu.

5.2.7 Kaebuste lahendamise aeg

Kaebuste lahenduse protsessi kestus on varieeruv, sest see sõltub pretensiooni iseloomust ja mitmetest teistest keskkondlikest teguritest. EMT-s on kehtestatud kaebustele resolutsiooni leidmise piirmäär, mis on seitse päeva. Selle aja jooksul peavad pretensioonid lahenduse leidma. Reaalne elu on EMT töötajate hinnangul aga näidanud, et probleemid lahendatakse oluliselt kiiremini, sest kõik pöördumised püütakse lahendada esimesel võimalusel. Samas võib tehnilist laadi rikete käsitlemisel probleemi lahendamiseks kuluda lausa mitu kuud.

- „[---] Kõige suurem, mis meil siin oli tehniline, on see, et kui nende ilmastikuolude tõttu mast kukkus maha, mitte meie oma, vaid teise võrgu oma ja meie oleme selle lahenduse taga, et igal mastil on tegelikult kõikide operaatorite seaded ja kui see teine operaator oletame ei pane seda posti püsti, siis järelikult meie ei saa ka oma neid vidinaid sinna külge panna. Ja see tähendabki seda, et meie ootame nende taga. Ja me ei tea, kaua see protsess nagu kestab.” (Teeninduse ja müügi konsultant)

Antud töö raames intervjueeritud klientide hulgas leidis nii neid, kes jäid EMT pretensioonide käsitlemise protsessi kiirusega rahule, kui ka neid, kes soovisid, et lahenduskäik oleks olnud kiirem. Üks respondentidest sai pöördumisele lahenduse kohe esinduses. Teine ootas oma internetipulga parandamist kaks nädalat. Interneti teenuse aktiveerimist sooviv klient pidi ootama neli või viis päeva. Iseteeninduse probleemiga pöördunud tarbija avalduse lahendamine võttis umbes kaks päeva ning intervjueeritav oli enda sõnul lõppkokkuvõttes tulemusega rahul. Respondent POS_arve kaebuse lahendamise protsess kestis vastaja mäletamist mööda maksimaalselt ühe nädala.

- „Ja siis nad vastasid mulle suht ruttu, ma ei tea, päevaga või niimoodi. Ei pidanud kaua ootama.“ (POS_arve)

Samas intervjueeritav NEG_telefon ei mõistnud, miks tema probleemi lahendati niivõrd kaua – klient pidi ootama ligi 30 päeva. Talle jäi mulje, et ettevõtte oli ta unustanud või et teadmatutel põhjustel lükati tema kaebusega tegelemist kogu aeg edasi. Intervjueeritav spekulatsioonideks, et viivituse võisid esile kutsuda ka tehnilised probleemid, kuid teda neist ei informeeritud.

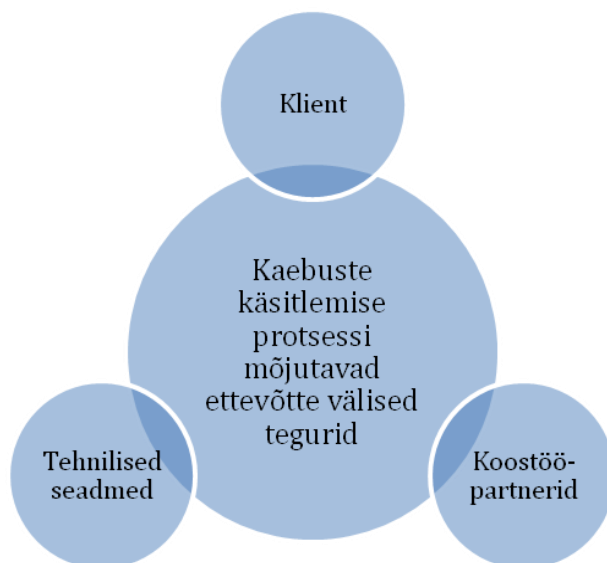
- „[---] Et mul jäi mulje, et neil olid seal tehniliselt, noh näiteks see, et miks nad ei suutnud mulle kuu aega seda raha tagasi kanda. Mulle jäi mulje, et on kuskil mingid raamatupidajad, kellele need klienditeenindajad kirjutasid, raamatupidajad tegelevad sellega, ja isegi öeldi, et jah, neil on see juba laua peal, et meil on teie see kaebus laua peal, et sellega tegeletakse, siis läks jälle mitu nädalat. Mulle tundus ka, et neid raamatupidajaid ei huvita või et tõesti seal oli mingi tehniline probleem, et seal ei saanud teha krediti arvet või asju. [---] Lõpuks tehti see ära, aga lihtsalt see võttis nii kaua aega. [---]“ (NEG_telefon)

Respondent uskus, et ettevõtte ei oleks läinud üle seaduses ettenähtud aja, aga tema oleks sellegipoolest soovinud EMT poolset kiiremat tegutsemist või teadaannet, mis tegurid põhjustasid viivituse.

5.2.8 Kaebuste lahendamise kiirust mõjutavad tegurid

Nagu eelpool mainitud, mõjutavad EMT spetsialistide sõnul kaebuste lahendamise protsessi ja selle kiirust mitmed ettevõtte välised tegurid, mis on märgitud joonisel 5.3. Personali sõnul on oluliseks faktoriks EMT koostööpartnerid. Kuna organisatsioon teeb väga palju koostööd ka teiste asutustega, kelle teenuseid saab klient soovi korral tarbida, siis informatsiooni saamiseks tuleb teha partnerile päring. Samuti mõjutavad protsessi tehnilised seadmed ja kliendid ise.

- *„Mingi info ootamine näiteks kellegi järgi. See on küll üks tegur, mis võib mõjutada. Sa ei saa kliendile lahendit pakkuda, kuna sa ootad kellegi järgi. [---]“ (Siseteeninduse grupijuht)*
- *„No kindlasti on see tehniline pool. Et programmid kõik töötaks ja info liiguks. Ka digitaalselt õigesti. [---]“ (Valveinsener2)*
- *„Klient ise, ma arvan. [---] Tihtipeale on nii, kui me saaksime klientide käest õiget ja ausat infot, oleks see - A kas need probleemid, kaebused nagu üldse olemata või siis variant B, saaks nagu oluliselt kiiremini nagu lahendatud. [---]“ (Suurkliendihaldur)*



Joonis 5.3 Kaebuste käsitlemise protsessi mõjutavad ettevõtte välised tegurid (autori koostatud intervjuude põhjal).

Kaebuste lahendamise soovituimaks tulemuseks pidasid respondendid rahulolevat klienti ning positiivset lahendust, mis sobiks nii ettevõttele kui tarbijale. EMT valveinsener pööras tähelepanu ka tehnilistele aspektidele.

- „On selline, kus kliendi probleem saab lahendatud ja kui on võimalik tehniliselt ära põhjendada, kuidas mingi probleemne olukord sai üldse tekkida. [---]“ (Valveinsener1)

Suurkliendihaldur tõi välja huvitava mõttemustri, et ka see on juba väga hea tulemus, kui on võimalik aidata kliendil pakutavaid tooteid ja teenuseid mõista, kasvatada tarbijate teadmisi.

- „[---] Kui nüüd tõepoolest on tegemist mingi taolise situatsiooniga, et klient või tegelikult küll nüüd teenuse kasutaja millestki nagu väga totaalselt valesti aru saanud, et siis on ka hea tulemus, kui kliendile saab selgitada, kuidas asjad tegelikult töötavad. Aga see on ka tegelikult juba ju väga hea tulemus, et kliendi ootused oleksid õiged. [---]“ (Suurkliendihaldur)

Valveinsener leidis, et kliendid usaldavad organisatsiooni ja on teadlikud, et saavad EMT-st oma küsimustele vastused.

- „[---] Kuna neid tuleb ikkagi palju, kaebusi või teinekord lihtsalt informatsioonigi, mingi asi võib-olla ei tööta, siis järelikult nad on ikkagi teadlikud, kliendid, et nad saavad loota meie peale. Ma arvan, et kui nad poleks rahul, siis nad ei kaebaks, vaid läheks kuhugi üldse mujale kaebama. Ikkagi võetakse meiega ühendust, järelikult on nad, ma ise arvan, et rahul.“ (Valveinsener2)

Toodud tsitaadis peegeldub hoiak, et pretensioonide esinemine on organisatsioonile intervjueeritava hinnangul hea. Respondent arvas, et suur kaebuste hulk näitab ka seda, et tarbijad usuvad ettevõtte kompetentsi ja kaebuste lahendamise süsteemi pädevusse, sest vastasel juhul pöördusid nad konkurentide poole.

5.3 Sisekommunikatsiooni tegurid

Järgnevas alapeatükis annan ülevaate EMT väärtustest ja kirjeldan läbiviidud intervjuude baasil, missugune roll on kaebuste käsitlemisel töötajate vahelisel sisekommunikatsioonil ning meeskonnatööl.

5.3.1 Organisatsiooni väärtused

Mõistmaks organisatsiooni väärtusi, on oluline täheldada EMT klientidele edastatavaid sõnumeid. Ettevõtte sõnumid näitavad, kuidas firma soovib end klientide silmis positsioneerida ning milliseid aspekte nad pakutavate teenuste juures esile tõstavad. EMT turusegmentide valik on lai, mistõttu organisatsioon tegutseb erinevates sihtgruppides erinevate sõnumitega. Eraklientuuris rõhutakse perekesksusele, mille juurde käivad ka sõnumid kvaliteediteemadel ja innovatsiooniteemadel. Ärisektoris panustatakse just viimasele.

- „[---] Me ütleme, et meie levi on meie reliikvia, et see on ka põhjus, miks kliendid meie juures on, et kui me perelahendusi küll pakuks, aga seda perelahendust kasutada ei saa, siis ei ole kliendil väga pikka õnne meie juures. [---]“ (Teenindusdivisjoni direktor)

EMT koduleheküljel deklareeritud sisemisteks väärtusteks on ausus, austus, avatus, arukus, areng, loovus, nutikus, energia ning kiirus. Intervjuudes personaliga kõlasid nii mitmedki toodud väärtused, olulisteks märksõnadeks olid usaldus, viisakus, tahtmine õppida ja areneda ning loominguline lähenemine. E-maili grupi konsultant tõi välja, et õige informatsiooni jagamine on nende prioriteet. Läbiviidud intervjuudele tuginedes võib seega öelda, et organisatsiooni sisemisi väärtusi mõisteti hästi.

Kõik uuringus osalenud kliendid tõid EMT eelistena välja hea levi, mis tähendab seda, et firma on suutnud kvaliteetse levi kui olulise väärtuse edastamisel ja positsioneerimisel olla edukas.

- „[---] Muidu ma olen rahul, selles mõttes, et igal pool on levi, nendel Tele2-del ja asjadel ei pruugi igal pool olla. Samas, mine sa tea, millal jälle vaja läheb. Sa oled kuskil rabas või soos, siis ei ole levi.“ (POS_arve)
- „[---] Aga üldiselt olen nagu rahul, et ... Täitsa, täitsa rahul või selles suhtes, et kiirus on täitsa normaalne. [---]“ (POS_internetipulk)
- „Internet on kiire, levi on super ... No muidu on üldiselt hea. [---]“ (NEG_internet_MMS)

EMT töötajate hinnangul väärtustakse kaebuste lahendamist ning klientide rahulolu organisatsioonis kõrgelt. Teenindusdivisjoni direktor rõhutas intervjuu vältel mitmel korral, et kliendisuhe on nende jaoks ääretult oluline, sest tagasiside on kliendi hääl ettevõtte sees. Klienditeenindajad järgivad igapäevases töös teenindusstandardeid. Reguleeritud on kindel tervitus: „EMT klienditugi, [teenindaja eesnimi] kuuleb. Kuidas saan teid aidata?“ Suhtlusstandard sätestab, et vestlema peab viisakalt, kliendi öeldule tuleb pöörata suurt tähelepanu, olla hea kuulaja, täita lubadusi ning jagada korrektset informatsiooni. Ettevõtte sisemiseks eesmärgiks on tagada head teeninduskvaliteeti.

- „Meil on teenindusstandardid. Tegelikult eeldatakse inimeselt, et sa oled viisakas ja suhtled nii, nagu sa tahad, et sinuga suheldakse ja täpselt nii sa suhtud ka klienti, et oled tema vastu viisakas, aus, ei valeta ja siis täidad oma lubatut. [---]“ (Kliendisuhete grupijuht)

Intervjueeritud EMT klientide kaebamise kogemused olid erinevad. Respondent POS_internetipulk kiitis EMT klienditeenindajate vastutulelikkust, viisakust ja rõõmsameelsust. Talle meeldis individuaalne tähelepanu ning see, et teenindaja ei hakanud teda süüdistama ega muude toodete ja teenuste pakkumisega peale käima. Respondendi kaebamise kogemus oli väga positiivne ning klienditeenindajatega tekkis juba uksest sisse astumisel sõbralik silmside.

- „[---] Kohe nägid, et nagu rõõmuga oodatakse sind nagu, et mitte ei öelda, et ma tegelen oma asjaga, sa võid ju ringi vaadata kõigepealt. Ikkagi kohe nagu teenindaja pöördus minu poole. [---]“ (POS_internetipulk)

Intervjueeritav POS_arve hindas teeninduskogemust kümne palli süsteemis kaheksa vääriliseks. Respondent leidis aga, et esialgu oli klienditeenindaja temaga veidi ülekohtune. Intervjueeritav mõistis, et probleem oli küll suuresti tema enda põhjustatud, kuid teda ärritas, et klienditeenindaja ei soovinud esialgu pika staažiga lojaalsele kliendile vastu tulla.

- „[---] Alguses oli küll umbes, et ise teate, oma süü. Siis ma nagu bravuuritar ikka, kirjutasin, et mis mõttes nagu. Et muidu maksab mitte midagi ja siis nüüd äkki kui mul oli mingi näpukas onju, ja ma olen teil nii kaua klient olnud, et siis istute mulle lihtsalt pähe või? Ja siis nad võtsid mingi, no 70% või kuskil niimoodi arvest alla. [---]“ (POS_arve)

Suurkliendihaldur mainis intervjuus, et taolised arvelduslikud segadused on küllaltki sagedased. Tema sõnul on valdavalt seda laadi probleemid seotud ikkagi kasutajate endiga. Ka antud juhul kasutas klient enda teadmata internetiteenust ning kui arvel figureeris 3000 kroonine summa, soovis ta mõistagi selle maksmisest keelduda. Organisatsiooni ja kliendi vahel tekkis huvide konflikt, mis lahenes kompromissiga.

Teised intervjueeritavad olid arvamusel, et klienditeenindus on sfäär, mida EMT peaks kindlasti arendama. Intervjuudes respondentidega POS_arve ja NEG_telefon kõlasid ideed, et kuna tegemist on niivõrd pika staažiga klientidega, siis ootaksid nad ettevõttelt viisakamat ja meeldivamat teenindust.

- „[---] Ma olen nii kaua juba seal nagu olnud ja kunagi ei ole mingisuguseid makseraskusi ega probleeme olnud. Et alati ikka õigel ajal ära maksnud, et võiks ikka

*sellisesse asja vähe viisakamalt suhtuda oli nagu selle esimese kirja vastus. [---]“
(POS_arve)*

- *„[---] See tekitabki kliendis seda tunnet, et ma olen neile 12 aastat nagu olnud püsiv klient, maksnud arveid õigeaegselt, noh, ei ole väga nagu nokkinud mingite teenuste või hindade pärast ja nüüd on selline suhtumine. [---]“ (NEG_telefon)*

Respondent NEG_telefon ütles, et üleolevat suhtumist temale osaks ei langenud. Intervjueeritav käis aga kuu vältel iga nädal esinduses uut informatsiooni kaebuse lahendamise protsessi kohta hankimas. Talle jäi mulje, et klienditeenindajad püüdsid tema juhtumiga tegelemisest kõrvale hiilida. Klienditeenindajate eemalehoidev suhtumine tekitas intervjueeritavas ebameeldivustunnet ja nõutust.

- *„[---] Mulle tundus lõpuks juba, et nad isegi väldivad mind. Ja siis tekib selline tunne, et madalam kui muru, et noh, ma ei taha ju paha ka ... Selles mõttes nad olid toredad ja viisakad, aga noh, nende see pädevus on võrdlemisi piiratud, mis nad seal teha saavad. [---]“ (NEG_telefon)*

Kui respondentiga viimaks e-maili teel personaalselt ühendust võeti, oli teenindus tema sõnul hästi viisakas. Seevastu intervjueeritavad POSNEG_iseteenindus ja NEG_internetipulk leidsid, et nendega käituti ebaviisakalt.

- *„Ja telefonis suhtumine oli juba sedasi, et äkki aitab ja lõpetaks kõne.“
(POSNEG_iseteenindus)*
- *„[---] Üsna sellist ebaviisakat suhtumist sai tunda. [---] Nad olid hästi sellised vihased ja kurjad ja sellised noh, ei olnud väga abivalmid selle situatsiooni lahendamisel. [---] No sellist ülbust oli hästi palju.“ (NEG_internetipulk)*

Klientide toodud negatiivsed kaebamise kogemused ei ole kooskõlas organisatsiooni deklareeritud sisemiste väärtustega. Nagu tõi välja intervjueeritav NEG_internet_MMS, sõltub teeninduskogemus väga palju konkreetsest klienditeenindajast. Seetõttu muutub küsitavaks, kas organisatsiooni kõik töötajad juhinduvad igapäevases töös ettevõtte sisemistest väärtustest. Antud näited tõestavad, et alati see nii ei ole.

5.3.2 Organisatsiooni sisekommunikatsioon ja meeskonnatöö

Mõlema osapoolle vajaduste rahuldamisel on väga oluline ettevõtte sisene kommunikatsioon. Kui informatsioon ei liiguks inimeselt inimeseni, ei saaks kliendi pöördumisele resolutsiooni leida. Kaebuste lahendamisel on EMT töötajate sõnul suur roll kogu organisatsiooni meeskonnatööl ja vastastikusel usaldusel. Meeskonnal peab nende sõnul olema soov ühise eesmärgi poole liikuda. Osakondade vaheline ja tiimisisene suhtlus peab olema aktiivne.

- „[---] Üksinda nagunii tervet seda ühte kaebust ära ei lahenda. Käib ikka mitmest osakonnast tuleb läbi, järelilikult see tiimitöö on ikka oluline. [---]“ (Valveinsener2)

Osakonnad suhtlevad EMT-s omavahel telefoni ning mitmesuguste veebipõhiste programmide vahendusel. Programmid võimaldavad sisseloginutel vestelda, kasutatavateks lahendusteks on Outlook'i Lync ning Solidus.

Personali vahelistele suhetele antud protsess intervjueeritavate arvates negatiivset mõju ei avalda, kui ettevõtte sisene töö- ja organisatsioonikultuur seda ei soodusta. Tööülesanded ei sega töötajate vahelist läbisaamist, sest nende eesmärk on ühine. Teeninduse ja müügi konsultandi hinnangul on meeskonnavaim kõige olulisem ning isiklikud tujud jäetakse kõrvale.

- „Ma ei usu, ausalt öeldes, sest EMT-l on üsna ühtehoidev tiim. Ja vähemalt mulle on jäänud mulje ja ma arvan, et niimoodi ongi, et inimesed on nagu kõik ühe asja eest väljas. Ma ei usu, et see nagu kuidagi töötajate vahelisi suhteid peaks nagu segama. [---]“ (Suurkliendihaldur)
- „Selles mõttes, et kui see avaldus on negatiivne ega siis sellest kõik muud ülejäänud ei muutu negatiivseks.“ (Teeninduse ja müügi konsultant)

EMT valveinsener arvas, et kaebuste lahendamise kommunikatsiooniprotsess mõjub personali vahelistele suhetele hoopiski soodustavalt.

- „[---] Positiivselt isegi. Võib-olla kui pigem nagu õpid tundma rohkem inimesi ka. [---] Aga selliseid pingeid küll ei ole. Kui vastust ei saa, siis tuleb uus päring lihtsalt teha, pigem on ikkagi, aitab just suhteid. [---]“ (Valveinsener2)

Liikmetesse organisatsiooni väärtuste sisendamisel on tippjuhtide pühendumine ja tugi möödapääsmatu. Kui keegi teeb ettepaneku protsessi täiustamiseks, siis informatsioon liigub alt üles, tavateenindajast juhatusse. Juhatus võtab respondentide sõnul ettepanekuid arvesse ning viib läbi soovitud muudatused.

- „[---] No näiteks, meil on üks lahendus, et meil ei olnud võimalik kulleriga SIM-kaarte saata. Täna tuli vastus, et juhatuses on seda arutatud, sest me oleme pöördumisi edastanud. [---]“ (Teeninduse ja müügi konsultant)

Intervjuude baasil näib, et sisekommunikatsioon toimib organisatsioonis efektiivselt. Juba antud ahel eeldab väga aktiivset osakondade vahelist ja tiimisisest suhtlust. Iseküsimus on, kuidas toimib kommunikatsioon kliendisuhete osakonna ning teiste ettevõtte osakondade vahel – näiteks tundus kliendile NEG_telefon, et tema palve raha tagastada ei jõudnud tähtsate finantsosakonnas töötavate raamatupidajateni.

5.3.3 Väärtuste omaksvõtmine ja koolitused

Kaebuste lahendamise tähtsust aitavad EMT-s kõrgel hoida regulaarsed töötajateni jõudvad kliendirahulolu raportid ja infopäevad. Protsess saab alguse värbamisest, kus otsustatakse, kas kandidaadi väärtused ühtivad ettevõtte omadega. Teenindaja on intervjueeritavate sõnul kursis kõigi uuendustega - personalile korraldatakse teenindusalaseid koolitusi, täiendkoolitusi ning demokoolitusi. Teenindusalased koolitused on informatiivsed ning õpetavad töötajaid kliendi soove ennetama, teenuseid müüma ning samuti juhitakse tagasiside põhjal tähelepanu ettevõtte nõrkadele külgedele. Need toimuvad peamiselt uutele töötajatele. Täiendkoolitused toimuvad erineva regulaarsusega ning neil tutvustatakse uusi tooteid ja teenuseid. Demokoolitustel räägitakse tehnilistest seadmetest. Tehniliste rikete spetsialistid tunnevad valveinseneri arvates oma teenuseid nii või teisiti läbi ja lõhki ning seetõttu toimuvad neil täiendavad koolitused vaid siis, kui tulemas on uued teenuse platvormid. Samas ei ole teenindusdivisjoni direktori hinnangul vajalik teemat pidevalt meelde tuletada, sest hea klienditeenindus on nende ettevõtte lahutamatu osa.

- „[---] Seda ei olegi siin vaja nagu pidevalt meelde tuletada, kuidas meil kaebusi lahendatakse, vaid tead, et kui selline teema peaks tekkima, kuidas siis käituda. Alates

uute töötajate värbamisejärgsest tööletulekust kui nad uue töötaja koolitusel sellest esimest korda kuulevad ja mis siis neile nii-öelda igapäeva rutiinidest lihtsalt omaks peab saama. “(Teenindusdivisjoni direktor)

Siin on oluline rõhutada, et organisatsioon soovib, et kõik liikmed mõistaksid kaebuste lahendamise ja kliendikesksuse olulisust ning juhinduksid nendest väärtustest ka oma igapäevatöös. See mõttemuster oli kõigi intervjuude kontekstis tavapärane – personal pidas kliendikeskset hoiakut loomulikus, mis tähendab, et ka töötajad on organisatsiooni sisemised väärtused omaks võtnud. Samas ei tähenda see automaatselt seda, et töötajad neist ka igapäevases töös juhinduvad.

VI JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON

1) Millised võimalused on AS EMT loonud tarbijatele endaga kontakteerumiseks ning kuivõrd efektiivsed on need klientide hinnangul?

Käesoleva töö tulemustest nähtub, et tagasiside ja kaebuste esitamiseks on EMT-s loodud spetsiaalne süsteem ning kindlad kanalid. Nendeks on esindused, infotelefon, e-posti aadress, foorum, sotsiaalmeedia ning personali lähedased. Organisatsioon soovib figureerida igal pool, kus on nende kliendid ning muuta tarbijatel ettevõttega kontakteerumine lihtsaks ja käepäraseks.

Teisalt aga selgus EMT klientidega kontakteerumisel asjaolu, et organisatsiooni infotelefoni kaudu on teenindajatega väga keeruline ühendust saada. Klientide pahameele põhjustasid pikad ootejärjekorrad. Ühele intervjuueeritud EMT kliendile tundus, et kuigi EMT pakub kontakteerumiseks mitmeid kanaleid, on rohkemate aspektidega ja keerulisemate probleemide korral kliendi perspektiivist ettevõttega kontakteerumine väga ebamugav. Tema silmis on EMT ehitanud enda ümber müüri, millel on vaid üks uks – infotelefon – ja kõrgematel ametikohtadel ning otsuste tegemise juures olevate isikute poole pöördumine ei ole saadaolevate kanalite kaudu võimalik.

Teadlased ütlevad, et selleks, et katkematult toimuv dialoog oleks rahulolu pakkuv, peab firma tagasisidesüsteem võimaldama organisatsiooni ja tarbijate vahelist efektiivset kommunikatsiooni. Kang, Zhang ja Zheng (2009: 26) rõhutasid, et kui firma ei paku klientidele piisavalt ja lihtsasti kättesaadavaid tagasiside võimaldamise kanaleid, esitavad tarbijad probleemid ettevõtte väliste isikutele ja organisatsioonidele, millega võib kaasneda nende rahulolu taseme langus.

See tähendab, et tõhustada tuleks infotelefoni tööd, sest vastasel juhul on tõenäoline, et tarbijad kurdavad oma negatiivseid tarbimiselamusi kellelegi teisele. Malhotra, Agarwal ja Ndubisi (2010: 22) väitsid koguni, et rahulolematuse läve ületamisel võivad kliendid pöörduda konkurentide poole. Teiseks võiks täiendada olemasolevat tagasisidesüsteemi kanaliga, mis pakuks klientidele personaalsemat kontakteerumise võimalust. Kui tarbija mure on pikaajaline, siis võiks tal olla toetuspunkt – kindel isik, kelle poole täiendavate küsimuste tekkimisel helistada, kes oleks tema probleemiga kursis ja annaks kliendile märku, et ta ei ole

oma murega üksi. Kliendi rahulolu on habras ja kaebuse lahenduskäigu pika kestuse tõttu juba arvatavasti kannatada saanud. Isiklik lähenemine oleks võimalus, kuidas anda tarbijale tagasi lootus leida mõlemale osapoolle sobiv lahendus.

Urijate (Fitzgerald & Doerfel 2004, Lepsinger & Lucia 2004, Jalak 2010) hinnangul võimaldab tagasisidestamine koguda informatsiooni organisatsiooni sihtgruppide ootuste, vajaduste ja rahulolu väljaselgitamiseks ning antud funktsioonidele viitasid ka uuringus osalenud EMT töötajad tagasisidesüsteemide kirjeldamisel. Tagasisidet mõisteti vaadeldavas firmas kui kliendi ja ettevõtte vahelist partnerlussuhet.

Kuigi EMT spetsialistide seas oli levinud kaebuste kui väärtusliku tagasiside diskursus, selgus tarbijatega teostatud intervjuudest, et seda ei tõdenud kõik kliendid. Nagu tõin ka tulemuste osas välja, oli klientide hinnangul tarbija murest hoolimise indikaatoriks klienditeenindaja suhtumine tarbija kaebusesse. Tarbijatele näis, et nende probleemi ei tähtsustatud piisavalt, klienditeenindaja oli mitme intervjuueeritava hinnangul ebameeldiv ja üleolev. See näitab, kuivõrd tähtis on teenindusettevõttes nagu EMT iga töötaja käitumine. Lepsinger ja Lucia (2004: 27) viitasid oma käsitlustes samuti ühe inimese võimule organisatsiooni maine kujundamisel. Intervjuueeritud klientide hoiakud antud firmasse ilmestasid, kuivõrd võib ühe inimese käitumine lisada või kahandada tarbijate silmis organisatsiooni väärtust.

Uuringus osalenud EMT töötajad kinnitasid, et organisatsioon julgustab kliente tagasisidet andma, mis on kooskõlas paljude teadlaste (näit. Malhotra et al 2010: 24) vaadetega. Samuti ühtivad teoreetikute (näit. Fornell & Wernerfelt 1987: 339, Kang et al 2009, Fitzgerald & Doerfel 2004, Scaglione 1988, Malhotra et al 2010) ning EMT seisukohad avalike kaebuste käsitlemisel. See on väga huvitav tulemus, et sarnaselt autoritele jaotavad ka EMT spetsialistid kaebused spontaanselt avalikeks (pakkuja väljendatud) ja privaatseteks (tuttavatele kurtmine) kaebusteks. Seejuures peetakse ka antud ettevõttes viimaseid kahjulikeks. Kaebava kliendi probleemile on firmal võimalik leida lahendus – ettevõttel on tarbija üle teatav kontroll, mittekaebava (kuid teistele hädaldava) üle mitte.

Samas ei tulnud töötajatega peetud vestlustest välja, kuidas EMT kaebamist ning just pakkuja väljendatud kaebamist julgustab. Ka klientidega tehtud intervjuudes ei leidnud firma avalike kaebuste soodustamine kinnitust. Respondendid täheldasid seevastu, et kaebamine avalikus meediumis – sotsiaalmeedias – oli efektiivsem ning lühendas lahenduse ooteaega. Kuigi Facebook on üks ettevõtte pakutavatest tagasiside kanalitest, on siiski tegu

avaliku meediumiga, mille vahendusel võib kahjustuda organisatsiooni kuvand ka teiste klientide silmis.

See tähendab, et sõnade tasandil julgustatakse klienti kaebama ja seda otse organisatsioonile, kuid praktikas võib see kujuneda vastupidiseks. Esiteks on eeldatavasti keeruline avalikult väljendada soovi tarbijate kaebamiseks otse ettevõttele, seda saab pakkuda üldjuhul vaid funktsioneerivate kanalite valiku võimaldamisega. Teiseks, kuigi kaebuste näol on teoreetiliselt tegemist ettevõtet arendava informatsiooniga, võib kaebustes esinev informatsioon mõjuda inimlikul tasandil personalile rusuva kriitikana ja see toob mängu emotsioonid.

Telekommunikatsioonitööstuses on rikked ja teenuste kasutamisega seotud probleemid paratamatud. Uuringule tuginedes võib väita, et tagasiside ning kaebused on EMT-s töötajate sõnul väärtustatud, kuid igapäevases töökorralduses peaks neile rohkem tähelepanu pöörama. Ettevõtte võiks tõhustada ka infotelefoni tööd, et sellest kanalist klientide rahulolematuse allikas ei saaks. Samuti tasuks kaaluda personaalsema kontakteerumise võimaluse loomist, et kliendil oleks võimalik pöörduda kindla isiku poole, kes mõistaks ja väärtustaks tema muret.

2) Missugune on AS EMT organisatsioonisisene kaebuste käsitlemise protsessi representatsioon?

EMT kaebuste käsitlemise protsess on kombinatsioon standard-protseduuridest ning loovusest kliendisuhtlusel. Protsessis on olulisel kohal automaatsed süsteemid, kliendihaldussüsteem ning andmebaas, mis hoiustavad klientide esitatud kaebuste informatsiooni ja millele on ka hiljem võimalik raskusteta ligi pääseda. Minu töö tulemuste põhjal võib väita, et automaatsed süsteemid on ettevõtte tegevuse operatiivsemaks muutmisel ja protsesside kiirendamisel hädavajalikuks lüliks.

Vaatlusaluse organisatsiooni kaebuste käsitlemise protseduuride ning Jablini ja Putnam (2001: 203) informatsiooni töötlemise etappide vahel saab tuua märkimisväärseid sarnasusi. Teadlaste käsitus eristas järgmisi staadiumeid: keskkonnast informatsiooni vastuvõtmine, teadvustamine, tõlgendamine ning informatsiooni tegevusse ja otsuste tegemisse haaramine (Jablin & Putnam 2001: 203). EMT pretensioonide käsitlemise esimeses etapis võetakse samuti informatsioon ettevõtte välisest keskkonnast (klientidelt) vastu. Seejärel

klienditeenindajad ning kaebuste käsitlejad kontrollivad, teadvustavad ja tõlgendavad informatsiooni ning leiavad vastavalt sellele probleemidele lahendused. Uuringu tulemustest nähtub, et EMT-s on pretensioonide lahendamine konkreetset paika pandud ning tööülesanded täpselt jaotatud.

Samas leidsid intervjuueeritud EMT kliendid, et eesliini tegevusulatust võiks laiendada ja töötajate andmetele juurdepääsu suurendada, sest hetkel ei osata seal alati adekvaatset informatsiooni jagada ning teabe saamine venib. Üks respondentidest võrdles klienditeenindajat väikse mutrikesega, kes ei pääse kõrgemale distantssi ja peab kliendile täisväärtusliku vastuse andmiseks vahetpidamata taotlusi või päringuid esitama. Talle jäi mulje, et nende tegevus on väga piiratud.

EMT personaliga tehtud intervjuudes tunnistati, et eesliini prioriteediks on tõepoolest informatsiooni väga täpne ülesmärkimine, väljastamine ja edastamine. Samas on neil aga ka kohustus, nii palju kui võimalik, lahendada kaebused kohe esimeses etapis. Seetõttu tasuks suurendada eesliini tegevusampluaad ning võimaldada nende suuremat ligipääsu klientide andmetele, sest nii saavad kaebused ja küsimused kiiremini vastuse.

Uuringu tulemustest nähtub, et EMT-s on kaebuste lahendamine jaotatud erinevate tasandite vahel ja vastutus kogu organisatsioonil. Pretensioonide lahendamise ja klientide rahulolu eest peavad intervjuude põhjal vastutust kandma kõik EMT töötajad. Argumentatsiooni põhjendati väitega, et klient annab hinnangu tervele ettevõttele, mitte vaid konkreetsele isikule, kes probleemi lahendab.

Teisalt pikendab tööülesannete jagunemine kliendile vastuse andmise ooteaega. Informatsiooni liikumine võtab suures organisatsioonis aega, aga kliendid soovivad eelistatult probleemile ja küsimustele kohe vastust. Seetõttu võib öelda, et kohustuste jaotumine erinevate tasandite vahel on ühelt poolt positiivne, kuid teisest küljest negatiivne faktor.

Arenemisvõimalusi pakub organisatsiooni vaheinformatsiooni jagamise süsteem. Edvardsson ja Roos (2003: 57) väitsid, et kliendi ning ettevõtte vahelised suhted sõltuvad oluliselt kaebuste käsitlemise süsteemist ja tarbijates esile kutsutud tunnetes. Kui probleemi ei lahendata aktsepteeritava, tarbijale teatavaks tehtud ajaperioodi jooksul, ja viivitusest ei informeerita klienti, siis võib nende faktorite koosmõjul pretensioonide töötlemise protsessist rahulolematuse allikas saada (Edvardsson & Roos 2003: 57).

Näiteks kui pretensiooni lahendusperioodiks on määratud viis päeva ja aja täitumisel lõppvastust veel ei ole, peaks klient saama vaheinformatsiooni, et kaebus on töötlemisel, selgituse, mis tingis viivituse ning uue tähtaja, millal vastust oodata. Nii juhtus näiteks ühe intervjuueeritud EMT kliendiga, kelle probleemide lahenduskäik oli pikema kestusega. Tema ning ka paljud teised respondendid olid arvamusel, et firma oleks pidanud pakkuma rohkem lisainformatsiooni.

Vaheinformatsiooni jagamine kaebuse käsitlemise protsessi käigust on väga oluline, sest vastasel korral võib tarbijale jääda mulje, et ettevõtte on tema probleemi ära unustanud. Ka Chan ja Ngai (2010: 83) on täheldanud, et kliendid soovivad lahendamise protsessis teada, mis on ebaseaduslike põhjuseks, vastasel juhul võivad uurijate hinnangul tarbijates tekkida negatiivsed tunded.

EMT töötajad tunnistasid, et hetkel vaheinformatsiooni jagamise süsteemi eraklientide puhul ettevõttes veel ei rakendata, kuid neid protseduure täiustatakse. Üks intervjuueeritavatest märkis, et suurkliente hoitakse protsessi käiguga kursis, kuid klienditeeninduse töötajatel pole võimalik erakliente teavitada, sest see on niivõrd ajamahukas.

Samas tarbijate jaoks võib värske teabe kuulumine olla oluline, sest see rahustab neid ja nad teavad, et probleemiga tegeletakse. Kui klient tunneb, et temaga käitutakse lugupidavalt, probleemile leitakse lahendus ning küsimused saavad vastused, siis kliendi ja ettevõtte vaheline suhe võib mitmete teadlaste (Edvardsson & Roos 2003: 55, Sangareddy et al 2009: 123) arvates tugevneda. Tuginedes teoreetilistele seisukohtadele ja tarbijate kogemustele, teen ettepaneku, et vaheinformatsiooni jagamise süsteemi võiks vaadeldavas organisatsioonis ka eraklientide puhul rakendada. Mitte küll kõigi klientide puhul, vaid juhtudel, kui kaebamise protsess on pikem ning kui fikseeritud lahendusaega ületatakse. Viivituse põhjendamine, tarbija teavitamine ja uue mõistliku tähtaja määramine on ka tarbijakaitseseaduses ette nähtud kaupleja kohustus.

EMT kaebuste käsitlemise protsessist võib järeldada, et süsteemne pretensioonide käsitlemine sisaldab elemente standardiseeritud protseduuridest ja loominguilisest lähenemisest. Uusi väljavaateid pakuks vaheinformatsiooni jagamise protseduur ning klienditeenindajate kompetentsi tõstmine. Süsteemi toimimise edukuse määrab rutiinide pidev täiustamine, ajakohastamine ning klientidele orienteeritus – see tähendab, kas protseduurid on loodud tarbijate vajadusi arvestades.

3) Kuidas toimib kaebustele reageerimisel ja tegelemisel organisatsiooni sisekommunikatsioon?

Organisatsiooni sisekommunikatsiooni oluliseks elemendiks on ettevõtte sisemised väärtused. Nagu tõin ka tulemuste osas välja, on EMT koduleheküljel deklareeritud sisemisteks väärtusteks ausus, austus, avatus, arukus, areng, loovus, nutikus, energia ning kiirus. Intervjuude lõikes väljendusid need väärtused nii kaudselt kui otse öelduna. See tähendab, et uuringus osalenud EMT töötajad teavad ja mõistavad organisatsiooni ärifilosoofiat ehk väärtusi, mida nende ettevõtte esindab.

Personal nimetas ettevõtte ühe sisemise eesmärgina ka hea teeninduskvaliteedi tagamise. Intervjuudes kõlasid seisukohad, et kliendi öeldule tuleb pöörata suurt tähelepanu, olla hea kuulaja, täita lubadusi ning jagada korrektset informatsiooni. Töötajate kirjeldatud EMT sisene töö- ja organisatsioonikultuur on kooskõlas Vázquez-Casiellesi, Álvarezi ja Martíni (2010: 502) vaadetega, mille kohaselt peab ettevõtte soodustama kliendikesksust, julgustama kaebustesse positiivselt suhtuma ning võtma teenuse ebaõnnestumisi konstruktiivselt.

Siiski tuleb tõdeda, et kõigi uuringus osalenud EMT klientide kaebamise kogemused ei olnud kaugeltki meeldivad. Kuigi üks intervjuueeritavatest kiitis EMT äärmiselt meeldivat, vastutulelikku ja personaalset teenindust, siis teised respondendid olid arvamusel, et klienditeeninduse kvaliteeti tuleks veel arendada. Klienditeenindajad suhtusid respondentide sõnul tarbijasse ebaviisakalt ning tõrjuvalt. Läbiviidud intervjuud kinnitasid, et ettevõtte sisemisi väärtusi mõistetakse eesrindlikult. Seega jääb õhku küsimus: miks ei juhinduta neist igapäevases töökorralduses?

Scaglione (1988: 53) sõnas, et kaebustega tegelevalt personalilt eeldatakse kõrget teenindamise kvalifitseeritust, sest nad esindavad organisatsiooni ning on sageli firma üheks vähestest võimalustest klientidega lävimiseks. Kõnekeskuses ja teistes teeninduskanalites töötavatel inimestel on topeltvastutus, sest lisaks rikete ja probleemide lahendamisele on nad ka olulised organisatsiooni esindajad.

Kaebamise käigus tekkivad negatiivsed emotsioonid võivad varjutada klientide üldist rahulolu teenindamisprotsessiga. Seega nähtub uuringu tulemustest, et kui EMT soovib tarbijatele pakkuda meeldivat teeninduskogemust, peab ettevõtte sellele sfäärile senisest enam tähelepanu pöörama. Näib, et hetkel ei mõista kõik klienditeenindajad iga lüli olulisust tarbijatele positiivse tarbimiselamuse pakkumisel.

Meeskonnatöö on kaebuste käsitlemise protsessis vältimatu. Katzenbach ja Smith (1999, Brooks 2006: 101 kaudu) nimetasid meeskonda väikesearvuliseks inimkoosluseks, kelle üksteist täiendavad oskused on rakendatud ühise eesmärgi ning tegevussihtide saavutamiseks. EMT pretensioonide käsitlemise ahel eeldab aktiivset meeskonnatööd, milles osaleb kogu organisatsioon. Seega toimub ettevõtte personali vahel EMT-s väga tihe kommunikatsioon ja sõnumite vahetus.

Töötajate pilgud, repliigid ja korratavad fraasid andsid mulle mõista, et organisatsioonikultuur on antud ettevõttes tugev ja ühtne. Intervjuudes edastasid EMT töötajaid pretensioonide käsitlemise temaatikal väga sarnaseid, kattuvaid seisukohti ning järjekindlaid sõnumeid, mis näitab, et personali arusaamad peavad kaebuste lahendamise vaadetes ühtima. Samuti on see indikaatoriks, et ettevõtte töötajad on firmale headeks saadikuteks ja esindajateks.

Kuigi kaebused kõlavad oma olemuselt negatiivsena, siis personali vahelistele suhetele pretensioonide lahendamise protsess uuringus osalenute hinnangul halba mõju ei avalda. Üks respondentidest tõi välja huvitava lähenemise, et kaebuste lahendamine mõjub töötajate läbisaamisele isegi soodustavalt, sest nii õpitakse kolleege paremini tundma. Seega võib järeldada, et töötajad suudavad ennast lahkkelidest distantseeruda ja tegutseda ühise eesmärgi nimel.

Intervjuude baasil näib, et sisekommunikatsioon toimib organisatsioonis efektiivselt. Samas näitas ühe intervjuueeritud kliendi kogemus, et küsitavusi tekitab osakondade vaheline kommunikatsioon. Nimelt käis tarbija enda sõnul iga nädal kuu vältel esinduses ettevõttele meelde tuletamas, et ta ootab oma tagastatavat raha. Kliendile jäi mulje, et tema palve ei jõudnud finantsosakonnas töötavate isikuteni. Millised segajad sinna vahele võisid sattuda – ei osanud tarbija öelda. See asjaolu annab märku, et osakondade vahelisel kommunikatsioonil esineb puudujääke. EMT-l tuleks leida viis, kuidas eemaldada sõnumite efektiivset ja soovitud edastamist takistavad segajad.

Vaatlesin uuringus sisekommunikatsiooni teguritena ettevõtte sisemisi väärtusi, organisatsioonikultuuri, meeskonnatööd, kommunikatsioonikliimat ning osakondade sisest ja vahelist kommunikatsiooni. Ühelt poolt on EMT personal organisatsiooni sisemised väärtused omaks võtnud, kuid teisalt ei juhinduta neist alati igapäevases töös. Kuigi uuringus osalenud EMT personal väitis, et hea teeninduskvaliteet on neile oluliseks sisemiseks eesmärgiks, olid intervjuueeritud kliendid kogenud ka ebameeldivat teenindust.

Organisatsioonikultuur on vaadeldavas ettevõttes ühtne ja tugev. Võtmerolli mängivad kaebuste käsitlemise protsessis töötajate vaheline suhtlus ning tihe meeskonnatöö. Intervjuudes domineeris rahulolu EMT kommunikatsioonikliimaga ning respondendid leidsid, et isiklikele suhetele kaebuste lahendamine negatiivset mõju ei avalda.

Intervjuudele tugines näib, et sisekommunikatsioon toimib EMT-s efektiivselt. Samas võiks tõhustada ka osakondade vahelist kommunikatsiooni, et kliendi sõnum suures organisatsioonis liikudes kaotsi ei läheks.

4) Kuidas hindavad AS EMT kliendid ettevõtte kaebuste käsitlemise protsessi?

Käesoleva töö raames intervjueritud klientide valimis esines nii tarbijaid, kes tajusid kaebuste käsitlemise protseduure õiglasena, kui ka neid, kelle rahulolu kaebuste käsitlemise protsessis langes.

Intervjuude baasil saadud tulemused näitasid, et uuringus osalenud tarbijate rahulolu kaebuste käsitlemise protsessiga oli üldjuhul madal. Tarbijad tõid protseduuride miinustena välja personaalse kontakteerumise kanali ja vaheinformatsiooni puudumise, klienditoe pikad ootejärjekorrad ning ükskõikse teeninduse. Tarbijatele valmistas probleeme ja ebamugavustunnet vajadus pöörduda kaebuse lahendamiseks EMT poole rohkem kui korra. Edvardsson ja Roos (2003: 57) avastasid oma uurimuses, et klientidel, kes pidid oma mure mitu korda ette kandma, olid ettevõttega suhtlemise ja toodete või teenuste soetamise suhtes nõrgenenud hoiakud. Negatiivne suhtumine ilmnes toodud olukorras ka antud töö raames intervjueritud klientidel. Samas rõhutati, et klienditeeninduse kvaliteet ja kaebamise kogemus sõltusid suures osas ka konkreetsest teenindajast.

Teadlased jaotasid tajutud õigluse teooria neljaks omavahel seotud teguriks: jaotav õiglus menetluslik õiglus, interaktiivne õiglus ning informatiivne õiglus (Tax et al 1998: 61, Chan & Ngai 2010: 76). Intervjuud klientidega näitasid, et interaktiivne, jaotav ning menetluslik õiglus on elemendid, mida tarbijad tajusid pigem mõistete negatiivses tähenduses. Seevastu tajutud informatiivset õiglust võiks pidada EMT tugevuseks.

Nagu toon välja teoreetilise lähtekohtade peatükis, näitab jaotav õiglus firma püüdlusi probleemile lahenduse leidmisel. Kliendid peavad tundma, et kaebuse käsitlemise protsessi lõpptulemus kompenseerib ebamugavusi (Sangareddy et al 2009: 125). Teostatud

intervjuudes peegeldunud üldine suhtumine ning hoiakud näitasid, et paljud kliendid ei jäänud pretensiooni lahendamise protsessi lõpptulemusega rahule. Ühe intervjuueeritava kogemus oli üdini positiivne, tema internetipulk hüvitati. Seevastu teisele valmistas meelehärmi, et hoolimata sellest, et tema internetipulka ei hüvitatud, ei soostunud ettevõtte pakkuma ka uusi lahendusi või valikuvariante, mida sellises situatsioonis ette võtta.

Menetluslik õiglus viitab firma probleemide lahendamise protseduuride tajutud õiglusele (Tax et al 1998: 62). Ka selles aspektis tundsid tarbijad, et EMT oleks võinud näidata rohkem initsiatiivi, hoida kliente lahenduse käiguga kursis, reageerida kiiremini ja olla klientide vajaduste rahuldamisel paindlikum.

Kliendi ja teenusepakkuja kommunikatsiooni kvaliteeti väljendab interaktiivne õiglus. See on faktor, mis sõltub suurel määral organisatsiooni töötajate hoiakutest ning käitumisest (Vázquez-Casielles et al 2010: 490). Intervjuueeritud tarbijad leidsid, et ettevõtte klienditeenindajad oleksid võinud jagada rohkem selgitusi ning olla viisakamad.

Informatiivne õiglus näitab, kui usaldusväärseks tarbijad hindavad firma pakutavaid põhjuseid ja selgitusi (Chan & Ngai 2010: 76). Seda elementi võiks pidada EMT eeliseks. Intervjuude vältel ei kahelnud tarbijad teenusepakkuja usaldusväärsuses, edastatavat informatsiooni peeti tõepäraseks.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et töö raames intervjuueeritud kliendid ei tajunud enamikul juhtudel EMT kaebuste käsitlemise protsesse õiglasena. Seetõttu peaks kliendi perspektiivist kaebuste käsitlemise protseduuride täiustamine olema vaadeldava organisatsiooni üks eesmärkidest. Näiteks võiks olukordades, kus kliendi toodet ei ole võimalik välja vahetada, püüda rahulolu taastada mõnel teisel viisil – näiteks alternatiivsete võimaluste välja toomisega või hea klienditeenindusega. Keskendudes kõigile tajutud õigluse aspektidele, kujuneb ettevõttest sihtgruppide silmis usalduslik, vastutustundlik ning kliente väärtustav kuvand.

Järelduste ja diskussiooni osa lõpetuseks

Uuringus osalenud EMT personali sõnul väärtustatakse vaadeldavas ettevõttes klientide kaebusi väga, see näib intervjuude baasil olevat osa firma organisatsioonikultuurist ja -keelest. Samas selgus tarbijate osapoolega vestlemisel, et nendeni see positiivne hoiak ei kandunud, sest seda varjutasid ebameeldivad klienditeenindajad.

Erilist tähelepanu tuleks pöörata just klienditeenindusele, kuna klientidega teostatud intervjuudest ilmnes, et see on määrav tarbijate hoiakuid mõjutav faktor. Seega kui personal suudaks öeldud väärtusi integreerida ka igapäeva töösse, oleks organisatsioonil potentsiaali saada väga heaks, eesrindlikuks teenindusettevõtteks.

Meetodikriitika

Bakalaureusetöö jaoks empiirilise materjali kogumine oli põnev, ent aeganõudev protsess. Uurimismeetodina kasutasin kvalitatiivset uuringut. Kvalitatiivne uuring on aga lõpmatult loominguline ja tõlgendav. Kommunikatsiooniprotsessis esinevad tegurid, mis takistavad sõnumite efektiivset ja soovitud edastamist. Räägitud ja kirjutatud sõna on alati mitmetähenduslik, hoolimata sellest, kui hoolikalt küsimusi sõnastada, vastuseid ülesse märkida või kodeerida. Kvantitatiivne uurimus oleks olnud objektiivsem, kuid see poleks võimaldanud leida ülevaatlikud vastused kõigile uurimisküsimustele.

Samuti võisid uuringut segama hakata minu piisavalt reflekteerimata tõekspidamised. Mul on vaadeldava firmaga olnud vaid positiivsed kogemused, mistõttu oli oht näha nähtusi positiivsemas valguses. Tulemusi ja järeldusi kirjutades püüdsin asetada eelarvamused kõrvale ja proovisin pöörata piisavalt tähelepanu vasturääkivatele juhtumitele.

Kasutasin käesolevas töös nii individuaal- kui paariintervjuud. Intervjuud sujusid üldjoontes kenasti ning intervjuu kavad olid pädevad. Positiivsete joontena võin välja tuua selle, et respondendid olid küsimustele avatud, mistõttu intervjuerijal oli lihtne saada soovitud küsimustele põhjalikud vastused. Samuti edenes efektiivselt koostöö intervjuude koha ja aja valikul. Intervjuud EMT personaliga toimusid Tallinnas, EMT peamajas ja tehnokeskuses ning Tartus Elioni hoones. Klientidega vestlesin rahuliku õhustikuga Viljandi kohvikus City Lokaal, Pärnus Pärnu Kolledžis ning Tartus kohvikus Werner.

Paariintervjuu andis võimaluse diskussiooni tekkeks, kuid tuleb tõdeda, et individuaalintervjuud olid siiski inforikkamad. Seda põhjusel, et respondent sai kellegi kolmanda juuresolekuta esitada oma arvamuse ega oodanud rühmakaaslase nõusolekut ja vastamisjärge.

EMT töötajatega teostatud intervjuu kava ühe osana palusin respondentidel minuga koos joonistada kaebuste lahendamise kommunikatsiooniprotsessi nende ettevõttes. See meetod

kujunes efektiivseks, sest joonis oli personalile justkui tugipunktiks protsessi samm-sammulisel kirjeldamisel ning peenusteni lihvimisel, samuti aitas see minul oluliselt paremini mõista EMT pretensioonide käsitlemise protseduure.

Võrreldes seminaritöö käigus tehtud pilootintervjuuga hoidsin veelgi vähem intervjuu kavast kinni ning küsisin ka küsimusi, mis tundusid mulle tol hetkel huviäratavad. Vestluste käigus avati mulle värskeid aspekte, mille tulemusena sündisid uued täiendavad küsimused ning seetõttu võivad esimesed intervjuud olla veidi vähem informatiivsemad.

Kuna intervjuueeritavad oli vestlusele avatud ning vastasid mõnele kava küsimusele ära juba enne, kui olin neid ette kandnud, pidasin vajalikuks neid küsimusi enam mitte puudutada. Samas oleks saanud neid küsida ka mõne teise nurga alt, sest intervjuude transkriptsioone vaadeldes on näha, et respondendid avasid iga küsimusega vestluses midagi uut.

Intervjuueeritud EMT klientide vastuseid võis mõjutada minu kui uurija suhe respondentidega. Kuna olen uuringus osalenud isikute tuttav, võivad olla respondendid vastanud lähtuvalt tunnetatud normist ja etendanud sotsiaalselt soovitud käitumist. Teisalt oli tuttavlikus dialoogile soodustav, sest intervjuueeritavad tundisid ennast mõtete ja tunnete avaldamisel vabalt ning seda näitab ka nende julge ja sundimatu suhtlusstiil (transkriptsioonid lisas 2).

Antud töö raames intervjuueerisin vaid tarbijaid, kellel oli vaadeldava ettevõtte toodete või teenustega probleemid ilmnunud. Tegelikult selgus aga klientidega kontakteerumisel ning intervjuueeritavate otsimisel, et paljud organisatsiooni kliendid on teenusepakkujaga väga rahul. Seetõttu võib antud uuringu põhjal tekkida nii EMT-st kui selle klientidest kallutatud pilt.

Samuti tasuks järelduste ja diskussiooni peatükki lugemisel meeles pidada, et olen antud uurimuses kõrvaltvaataja ega oma selles ettevõttes töötamise kogemust. Seetõttu ei oska ma ka hinnata, kuivõrd mõistlikud on selle peatüki soovitusel EMT kliendihulga puhul. Teatavasti saab äriettevõtte teha ainult neid ümberkorraldusi, mis on äriliselt tasuvad. Minu ettepanekud tuginevad teooriale ning klientidega teostatud intervjuudele.

Vaatamata uuringu võimalikele kõrvalmõjudele usun, et saavutasin erinevate meetodite kombineerimisega hea baasi kaebuste käsitlemise protsessi iseloomustamisel telekommunikatsiooniettevõttes. Hetkel kuulus bakalaureusetöö valimisse vaid üks organisatsioon, mistõttu ei ole võimalik tulemusi üldistada kogu

telekommunikatsioonisektorile. Juhtumiuuringust tulenevalt saab töö järeldusi, üldistusi ja printsiipe ühe organisatsiooni näitel üle kanda teistele näidetele vaid teatud määral.

Edasised uuringud

Väga huvipakkuv oleks uurida sellest tööst lähtuvalt ka teisi Eesti telekommunikatsiooniettevõtteid. Seejuures võiks võrrelda erinevate telekommunikatsioonifirmade kaebuste käsitlemise protseduure ning püüda leida firmade süsteemides erinevusi ja sarnasusi.

Kui Tauno Tõhk (2007) uuris tarbijate vahetuskäitumist Eesti pangaklientide näitel, siis võiks seda probleemi vaadelda ka telekommunikatsiooniettevõtete klientide näitel. Uurimuses võiks kindlaks teha, milliste faktorite mõjul otsustavad tarbijad teenusepakkujat vahetada. Põnev oleks ka võrrelda, kas pangaklientide vahetuskäitumine erineb telekommunikatsioonifirma klientide vahetuskäitumisest.

Eraldi huvitav uurimisteema oleks veel see, kuidas kasutatavad ettevõtted kaebustes sisalduvat infot tootearenduseks. Nagu tõin teoreetiliste lähtekohtade peatükis välja, on kaebuste näol tegemist väärtusliku reserviga, mis on kardetavasti paljudes organisatsioonides alakasutatud.

KOKKUVÕTE

Telekommunikatsioonitööstus on haru, milles ilmnevad paratamatult tehnilised rikked. Peamiseks sõlmkohaks on aga klientide ja teenusepakkujate vaheline puudulik kommunikatsioon ning mitteküllaldased pretensioonide käsitlemise süsteemid. Ebapiisavad kaebuste haldamise süsteemid võivad olla põhjustatud organisatsiooni väärtushinnangutest. Kliendikesksust ja kaebustesse positiivselt suhtumist peavad toetama kogu ettevõtte väärtushinnangud ja neile tuginev teenindusprotsess koos protseduuridega.

Kaebuste käsitlemise protseduure võib võrrelda informatsiooni töötlemise protsessidega. Nii pretensioonide haldamise kui teabe töötlemise protsessid läbivad järgmised etapid: keskkonnast informatsiooni vastuvõtmine, teadvustamine, tõlgendamine ning informatsiooni tegevusse ja otsuste tegemisse haaramine. Pretensioonide süstemaatiline käsitlemine on väljakutse, mida kompetentselt ja kiiresti teostades jäävad ka ajutiselt rahulolematud kliendid ettevõttele truuks.

Varasemalt teostatud uuringud on näidanud, et Eesti tarbija on oma soovide avaldamisel ja kaebuste esitamisel üldiselt tagasihoidlik. Telekommunikatsioonisektorit iseloomustab aga võrreldes teiste sfääridega suur tagasiside ja kaebuste hulk. Eesti tarbija ning teenusepakkuja õigused ja kohustused on reguleeritud tarbijakaitseseaduses, võlaõigusseaduses ning elektroonilise side seaduses. Töö sisaldab seetõttu ka õigusaktide olulisemate punktide kokkuvõtet, mille koostamisel olen arvesse võetud antud töö konteksti.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli uurida telekommunikatsioonifirma AS EMT tagasisidesüsteeme, organisatsioonisisest kaebuste käsitlemise protsessi ning nendele protseduuridele mõju avaldavaid sisekommunikatsiooni tegureid. Teiselt poolt soovisin teada, kuidas hindavad AS EMT kliendid ettevõtte pretensioonide käsitlemise protsessi. Antud sõlmprobleeme uurisin semistruktueeritud süvaintervjuu meetodil, vesteldes EMT personali ning klientidega.

Uuringutulemustest selgus, et tagasiside ja kaebuste esitamiseks on vaadeldavas ettevõttes loodud spetsiaalsed kanalid. Tagasisidet tajutakse uuritavas organisatsioonis kui kliendi ja ettevõtte vahelist partnerlussuhet. Tagasiside ja kaebused on EMT-s töötajate sõnul väärtustatud, kuid neid väärtusi tuleks enam integreerida ka igapäeva töökorraldusse.

Pretensioonide haldamise protsess on vaatlusaluses organisatsioonis kombinatsioon standardprotseduuridest ning loovusest kliendisuhtlusel. Protsessis on tähtsal kohal automaatsed süsteemid, kliendihaldussüsteem ja andmebaas, mis talletavad klientide esitatud kaebuste informatsiooni ning mille juurde on ka hiljem võimalik tagasi pöörduda. Pretensioonide käsitlemine on jaotatud erinevate tasandite vahel ning vastutus on kogu organisatsioonil.

Personali vahelistele suhetele pretensioonide lahendamise protsess negatiivset mõju ei avalda. EMT kaebuste käsitlemise ahel eeldab aktiivset meeskonnatööd, milles osaleb kogu organisatsioon. See tähendab, et ettevõtte liikmete vahel toimub väga tihe kommunikatsioon ja sõnumite vahetus ning firma sisene töö- ja organisatsioonikultuur soodustavad ühiseid arusaamu ja kliendikesksust.

Arenemisvõimalusi pakuksid organisatsiooni infotelefon, vaheinformatsiooni jagamise süsteem ning klienditeenindus. On väga oluline, et tarbijatel oleks võimalik ettevõttega kontakteeruda hõlpsasti ka infotelefoni kaudu, eriti kui tegemist on enim kasutatava kanaliga kiirete küsimuste tekkimisel. Rahulolu pakub vaid tagasisidesüsteem, mis võimaldab organisatsiooni ja tarbijate vahelist efektiivset kommunikatsiooni.

Samuti on ka vaheinformatsiooni jagamise süsteemi korrigeerimine äärmiselt tähtis, et kliendid ei peaks lootuselt ootama lahenduse saabumist. Tarbija ja ettevõtte vaheline suhe tugevneb, kui klient tunneb, et temaga käitutakse lugupidavalt, küsimused saavad vastused, olulistest muudatustest teavitatakse ja probleemile leitakse lahendus. Samuti tasuks kaaluda personaalsema kontakteerumise võimaluse loomist, et pikema kaebuse lahenduskäiguga kliendil oleks võimalik pöörduda kindla isiku poole, kes mõistaks ja väärtustaks tema probleemi.

Tulemused näitasid, et uuringus osalenud tarbijate rahulolu kaebuste käsitlemise protsessiga oli üldjuhul madal. Kliendi murest hoolimise indikaatoriks oli tarbijate hinnangul klienditeenindaja suhtumine tarbija kaebusesse. Mitmed uuringus osalenud kliendid arvasid, et klienditeenindus on sfäär, mida EMT peaks kindlasti arendama.

Antud bakalaureusetöö teema vajab kindlasti veel põhjalikumat edasist käsitlemist, kuna käesolev kvalitatiivne uuring ei võimalda teha representatiivseid üldistusi telekommunikatsioonitööstuse üldise olukorra kohta. Samas annab käesolev teadustöö aga teatava aluse, millelt tulevaste uuringutega edasi minna.

SUMMARY

Complaint handling in a telecommunication company EMT

Keywords: complaint handling, telecommunication industry, complaining behaviour, consumer satisfaction, feedback system, perceived justice.

Telecommunications industry is a sector where technical failures occur inevitably. The main problems are the lack of communication between clients and service providers and inadequate complaints handling systems. The lack of adequate complaint management systems may be due to organizational values. Company's values, service process and the procedures should support customer orientation and a positive attitude towards complaints.

Complaint handling procedures can be compared to information processing. Complaints management processes and information processing both cover the following stages: the adoption of environmental information, noticing, interpretation and taking information into account in decision-making process. Systematic complaints handling is a challenge by which dissatisfied customers may remain loyal to the company.

Earlier studies have shown that Estonian consumers are modest when it comes to complaining or reporting about products or services problems. Compared to other spheres, telecommunications sector is beset by a large number of complaints. Estonian consumer and service provider rights and obligations are prescribed by the Consumer Protection Act, Law of Obligations Act and the Electronic Communications Act. This work therefore included a summary of key points in the legislation, while taking into account the context of this work.

Research aimed to explore telecommunication company EMT feedback systems, the complaint handling communication process and whether internal communication factors have an impact on these processes. On the other hand I wanted to know how EMT's customers evaluate the complaints handling process of company. This paper examined these key problems with the method of interviewing by talking to EMT personnel and clients.

The survey showed that the company has set up special channels for clients to provide feedback or submit a complaint. Feedback is perceived as a partnership between the company and a client. Feedback and complaints are valued according to EMT personnel, but these values should be integrated more into the daily workflow.

Complaints management process is considered as a combination of standard procedures and creativity. Automated systems, customer relationship management system and database are important part of the system, as they store information about customers' complaints. Complaints handling is distributed among the different levels throughout the company and the responsibility is on the entire organization.

Complaints managing procedures do not have a negative impact on staff relations. EMT complaint handling procedures require active team work, which involves the entire organization. This means that the members of the company should communicate and exchange messages densely.

Call centre, information sharing procedures and customer service provide several ways of improvement. It is very important that the customers can easily contact to the company via telephone, especially if it is the most used channel, when urgent issues arise. Satisfaction provides only the feedback system that enables effective communication between organizations and consumers.

It is also important to improve the information sharing system, so that customers should not have to wait for the solution to emerge, when it will not. The relationship between the consumer and the company will be enhanced when the client feels that the company treats him/her respectfully, the client gets answers to questions, is informed of significant changes and a solution is found. Also it should be considered the possibility of creating a more personal contacting channel, so customers would have an opportunity to call a person who understands and values his or her problem entirely.

The results showed that the consumer satisfaction with complaint handling process was generally low. Customer service attitude towards consumer complaint was the indicator of consumers evaluations. Many of the customers surveyed felt that customer service is a sphere that EMT should improve.

This topic certainly needs further research in telecommunication sector, especially with an aim to draw representative conclusions. This qualitative study does not allow to make representative generalizations about the overall situation in the telecommunications industry. However, this research can be handled as a basis from which to proceed future research.

KASUTATUD KIRJANDUS

1. Aab, A. (2005). *Muutuste kommunikatsioon Elioni näitel*. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.
2. Asher, A. & E. Freeman. (2010). Telecommunications: A Market failing Consumers. *Australian Economic Review*, 43 (2): 194-199.
3. Berg, B. L. (1989). *Qualitative reaserch methods for the social sciences*. Massachusetts: Allyn & Bacon.
4. Bolkan, S. & A. Daly. (2009). Organizational Responses to Consumer Complaints: An Examination of Effective Remediation Tactics. *Journal of Applied Communication Research*, 37 (1): 21-39.
5. Brooks, I. (2006). *Organisatsioonikäitumine. Üksikisik, rühm ja organisatsioon*. Tallinn: Tänapäev.
6. Chan, H. & E. Ngai. (2010). What Makes Customers Discontent with Service Providers? An Empirical Analysis of Complaint Handling in Information and Communication Technology Services. *Journal of Business Ethics*, 91: 73-110.
7. Denzin, N. K. & Y. S. Lincoln. (1998). *Collecting and Interpreting Qualitive Materials*. California: Sage Publications.
8. Dierkes, M. & A. B. Antal & J. Child & I. Nonaka. (2001). *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*. New York: Oxford University Press.
9. Edvardsson, B. & I. Roos. (2003). Customer Complaints and Switching Behaviour – A Study of Relationship Dynamics in a Telecommunication Company. *Journal of Relationship Marketing*, 2 (1/2): 43-68.
10. *Eesti Infotehnoloogia ja Telekommunikatsiooni Liidu kodulehekül*, URL (kasutatud mai 2012) <http://www.itl.ee>.
11. *Eesti kõige parema klienditeenindusega ettevõtted on ka 2011. aastal panganduse ja telekommunikatsiooni sektoris (2011)*. TNS Emori kodulehekül, URL (kasutatud mai

- 2012) <http://www.emor.ee/eesti-koige-parema-klienditeenindusega-ettevotted-on-ka-2011-aastal-panganduse-ja-telekommunikatsiooni-sektoris/>.
12. Elektroonilise side seadus (08.12.2004) RT I 2004, 87, 593. URL (kasutatud mai 2012) <https://www.riigiteataja.ee/akt/827848>.
13. *EMT AS kodulehekül*, URL (kasutatud mai 2012) <http://www.emt.ee>.
14. Fitzgerald, G. A. & M. L. Doerfel (2004). The Use of Semantic Network Analysis to Manage Customer Complaints. *Communication Research Reports*, 21 (3): 231-242.
15. *Flash Eurobarometer 268: Tarbijakaitse ja tarbijaõigused Eestis (2.osa). Analüütiline aruanne*. (2009). Gallup Organisatsioon/Euroopa Komisjon, „Tervise- ja tarbijakaitse“ Peadirektoraad.
16. Fornell, C. & B. Wernerfelt. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 16 (11): 337–346.
17. Her Astuti, P. & J. I. Nusantara & B. S. Dharmmesta. (2011). The Evaluation of Customer Complaint Handling with Justice Dimensions: Effect on Trust and Commitment with Prior Experiences as Moderating Effect. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (11): 228-237.
18. Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
19. Jablin, F. M. & L. L. Putnam. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research and Methods*. California: Sage Publications.
20. Jalak, K. (2010). *Tagasiside töötajate arendamisel*. Tallinn: Äripäev.
21. Johanson, M. (2010). *Sisekommunikatsioon ettevõttes Euronics*. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.
22. Kaarlaid, K. (2006). *Integreeritud turunduskommunikatsiooni rakendamise probleemid ja soovitused*. Kutsemagistri töö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut. Tartu Ülikool, Tartu.

23. Kang, J. & X. Zhang & Z-H. Zheng. (2009). The relationship of customer complaints, satisfaction and loyalty: Evidence from China's mobile phone industry. *China-USA Business Review*, 8 (12): 22-36.
24. Komp, L. (2008). *Tasakaalustatuse ja erapooletuse mõistete konstrueerimine ja argumenteerimine Eesti Televisioonile esitatud kaebustes ja nende vastustes*. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.
25. Kuusik, A. (2005). *Kliendi lojaalsus ja seda mõjutavad tegurid AS Elion Ettevõtte näitel*. Magistritöö. Juhtimise ja turunduse instituut, Tartu Ülikool, Tartu.
26. Laherand, M-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Infotrükk.
27. Lam, N. W. W. & B. G. Dale. (1999). Customer complaints handling system: key issues and concerns. *Total Quality Management*, 10 (6): 843-851.
28. Lepsinger, R. & A. D. Lucia. (2004). *360° tagasiside kasutamise kunst ja teadus*. Tallinn: Tänapäev.
29. Malhotra, Y. N. K. & J. Agarwal & N. O. Ndubisi. (2010). What are Your Customers Saying About You? *Marketing Research*, 22 (4): 20-25.
30. Masso, A. & T. Taur (2011). Standardiseerimata intervjuu analüüs. *Meedia ja kommunikatsiooni uurimismeetodid*. Käsikirjaline loengukonspekt. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
31. Neudorf, R. (2012). *Internetiside-kaebusi on enim laekunud Elisa kohta*, URL (kasutatud mai 2012) <http://www.e24.ee/745596/internetiside-kaebusi-on-enim-laekunud-elisa-kohta/>.
32. Richins, M. (1983). Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study. *Journal of Marketing*, 47: 68-78.
33. Roots, H. (2002). *Organisatsioonikultuuri tüübid*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia kirjastus.
34. Rubin, H. J. & I. S. Rubin. (2005). *Qualitative interviewing: the art of hearing data*. California: Sage Publications.

35. Sangareddy, S. P. & S. Jha & C. Ye & K. C. Desouza. (2009). Attaining superior complaint resolution. *Communications of the ACM*, 52 (10): 122-126.
36. Scaglione, F. (1988). Two-Way Communication. *Management Review*, 77 (9): 51.
37. Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior: Definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52: 93-107.
38. Smith, A. K. & R. N. Bolton & J. Wagner. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36: 356-372.
39. *Special Eurobarometer 342: Consumer Empowerment. Uurimuse raport.* (2011). TNS Opinion & Social/Eurostat, Directorate-General for Health and Consumers.
40. *Tarbijad: kaebuse korral ei ole poed alati abivalmid* (2012). Tarbijakaitseameti kodulehekül, URL (kasutatud mai 2012) <http://www.tarbijakaitseamet.ee/index.php?id=15809&highlight=kampaania>.
41. *Tarbijakaitseameti kodulehekül*, URL (kasutatud mai 2012) <http://www.tarbijakaitseamet.ee/>.
42. Tarbijakaitseadus (11.02.2004) RT I 2004, 13, 86; viimati muudetud 01.06.2004. URL (kasutatud mai 2012) <https://www.riigiteataja.ee/akt/757827>.
43. Tax, S. S. & S.W. Brown & M. Chandrashekar. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62: 60–76.
44. *Teine tarbijaturgude tulemustabel. Kommenteeritud kokkuvõte.* (2009). Luxembourg: Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus.
45. Thomas, R. M. (2003). *Blending qualitative and quantitative reasearch methods in thesis and dissertations*. California: Corwin Press.
46. Tillo, K. (2012). *Kaebuste lahendamise protsess telekommunikatsiooniettevõtetes AS EMT näitel*. Seminaritöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond, Tartu Ülikool, Tartu.

47. Tõhk, T. (2007). *Tarbijate vahetuskäitumine Eesti pangaklientide näitel*. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut. Tartu Ülikool, Tartu.
48. Vázquez-Casielles, R. & L. Suárez Álvarez & A. M. Díaz Martín. (2010). Perceived justice of service recovery strategies: Impact on customer satisfaction and quality relationship. *Psychology & Marketing*, 27 (5): 487-509.
49. Vihalemm, T. (2011). *Meedia ja kommunikatsiooni uurimismeetodid*. Käsikirjaline loengukonspekt. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
50. *Vikipeedia kodulehekülg*. (2012). URL (kasutatud mai 2012) <http://et.wikipedia.org/wiki/EMT>.
51. Võlaõigusseadus (26.09.2001) RT I 2001, 81, 487; viimati muudetud 19.10.2005. URL (kasutatud mai 2012) <https://www.riigiteataja.ee/akt/961235>.
52. Õuekallas, I. (2010). *Sisekommunikatsiooni ja töörahulolu vahelised seosed (Muinsuskaitseameti näitel)*. Bakalaureusetöö. Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut, Tartu Ülikool, Tartu.

LISAD

LISA 1 – Intervjuude kavad

LISA 1.1 – AS EMT personaliga teostatud intervjuu kava

Sissejuhatus

Tänase intervjuu fookuseks on kaebuste lahendamise protsess teie organisatsioonis. Vastamisel palun teil lähtuda enda arusaamadest, kuid võite ka tuua teie organisatsiooni teiste liikmete seisukohti neile viidates. Õigeid ja valesid vastuseid meie intervjuus ei ole.

Soojendusküsimused

Kui kaua te organisatsioonis töötanud olete?

Millised on teie tööülesanded?

Missugune näeb välja teie tavapärane tööpäev?

I Tagasiside, kaebused

- 1) Kuidas saab teie organisatsioon teada klientide arvamusest?
- 2) Millisel moel teie organisatsioonis klientidelt arvamusi küsitakse ja kogutakse?
- 3) Millistel puhkudel otsivad kliendid teiega ise kontakti?
- 4) Siis kui klient on kontakti algatajaks, milliste teemadega ta enamasti teie organisatsiooni poole pöördub? Millist kanalit kasutades ta teie poole pöördub?
- 5) Mille üle kliendid kaebavad?
- 6) Kas Teie arvates on võimalik kaebusi liigitada? Milliste erinevat liiki kaebustega teie organisatsioon on tegelenud? Kas teie hinnangul on võimalik kaebusi liigitada ka tähtsuse järgi?
- 7) Millistele kaebustele pööratakse teie organisatsioonis rohkem tähelepanu, millistele vähem?

II Informatsiooni töötlemise protsess (kaebuste käsitlemine)

- 1) Kas teie organisatsioonis on paika pandud standard-protseduurid kaebuste lahendamiseks või lähenete pigem iga kord loovalt?
- 2) Millised lahendamise etapid on kindlalt sätestatud ning millistel on personalil pigem vabad käed?
- 3) Milliseid dokumente/kommunikatsiooni plaane on teie ettevõttes koostatud seoses kaebuste käsitlemise infoliikumisega? Kas nendest dokumentidest lähtutakse igapäevases töökorralduses? Kuidas ning mille alusel need dokumendid välja töötati?
- 4) Mis on teie organisatsioonis esimene samm pärast kaebuse saamist? Milliseid etapid järgnevad sellele? Millised etapid eristuvad veel kaebuste töötlemise protsessides? Palun kirjeldage neid etappe.
- 5) Millisel tasandil tegeletakse teie organisatsioonis kaebuste lahendamisega? Kuidas olete jaotanud tööülesandeid?
- 6) Kuivõrd mõjutavad kõrgema tasandi juhid kaebuste lahendamise protsessi? Kellele langeb selles protsessis vastutus?
- 7) Mis informatsiooni jagate kliendile kaebuste lahendamise protsessis?
- 8) Kas hoiate kliente kaebuste lahendamise protsessi etappidega kursis?
- 9) Mis on teie organisatsiooni jaoks soovituim kaebuste lahendamise tulemus? Missugune on hästi lahendatud kaebus?
- 10) Kas praegu kehtivad kaebuste lahendamise protseduurid on teie hinnangul tulemuslikud? Mille alusel hindate süsteemide tulemuslikkust?

III Sisekommunikatsioon

- 1) Kuivõrd oluline on antud protsessis sisekommunikatsioon ja selle efektiivsus? Kas kaebused avaldavad mõju või pingestavad ka teie töötajate vaheliselt läbisaamist?
- 2) Kui suur roll on kaebuste lahendamisel meeskonnatööl ning ühistel arusaamadatel? Millised organisatsioonisisised tegurid võivad mõjutada teie hinnangul veel kaebuste lahendamise protsessi?
- 3) Kuivõrd väärtustavad teie organisatsiooni töötajad klientide kaebusi ja nende lahendamist? Kuidas olete organisatsioonisiselt selgitanud personalile teeninduskvaliteedi ja kaebuste lahendamise olulisust?

Lõpetuseks

Suured tänud vastamise eest! Kas sooviksite midagi lisada?

LISA 1.2 – AS EMT klientidega teostatud intervjuu kava

Sissejuhatus

Meie tänase intervjuu fookuseks on sinu kogemused EMT toodete ja teenuste kasutamisel. Vastamisel palun sul lähtuda enda arusaamadest. Õigeid ja valesid vastuseid meie intervjuus ei ole.

Soojendusküsimused

Mitu aastat sa EMT klient oled olnud/olid?

Milliseid EMT teenuseid sa kasutad/kasutasid?

Kuidas oled/olid üldiselt EMT pakutavate teenustega rahul?

I Kaebuse lahendamise protsess

- 1) Kas sul on EMT-ga ka mingeid probleeme ilmnenud?
- 2) Palun räägi täpsemalt, mis Teil juhtus?
- 3) Miks sa otsustasid EMT-ga ühendust võtta?
- 4) Kuidas sa EMT-ga ühendust võtsid?
- 5) Missugune oli EMT suhtumine? Kas klienditeenindajad olid viisakad, mis informatsiooni nad sulle jagasid?
- 6) Kas nad jagasid sulle ka mingit informatsiooni enne lõpliku vastuse andmist? Mis informatsiooni?
- 7) Millal said vastuse?
- 8) Millisel kujul (kuidas) vastus esitati?

II Rahulolu toodete ja teenustega ning tajutud õiglus

- 1) Kuidas jäid nende teenindusprotsessiga rahule?
- 2) Milline mulje sulle jäi nende kaebuste lahendamise süsteemist?
- 3) Kuidas sulle tundub – kas EMT väärtustab oma kliendi muret?
- 4) Kas soovid, et midagi oleks võinud olla ka teistmoodi? Mis?
- 5) Kas plaanid ka järgnevatel aastatel jätkuvalt EMT tooteid ja teenuseid kasutada? Miks?

Lõpetuseks

Suured tänud vastamise eest! Kas sooviksid midagi lisada?

LISA 2 – Intervjuude transkriptsioonid

Intervjueeritava tähis: POS internetipulk

Intervjuu viidi läbi 22. aprillil 2012. aastal Viljandis

Intervjuu kestvus: 17 minutit

Milliseid EMT teenuseid sa oled kasutanud või kasutad praegu?

Tegelikult ma EMT teenust nagu ... Kuna ma olen teise operaatori klient nagu olnud, siis ma tegelikult nagu mõtlesin, et ma olen lojaalne sellele teisele pakkujale.

Mis firma see on?

Tele2. Aga ma nagu võtsin nende käest selle interneti pulga, ma ei tea kas see on nüüd õige väljend, aga no ei saanud levi nendega kätte. Et see oli nagu 14 päeva võisin katsetada, onju, jaa siis ma ei saanud nagu hästi kätte või noh sain, aga ta nagu kõikus kuidagi. Ja siis ma läksin sinna nende esindusse tagasi, ütlesin, et ma ei saa ja siis et noh, et miks ma nagu ei saa, et ma elan tegelikult nii lähedal onju. Et see mast pidi olema siin selle Toom Tekstiili juures kuskil. Jah noh, linnulennult ütleme pool kilomeetrit ainult onju. Aga ilmselt on mingid segajad seal vahel. Et ei saanud nagu seda levi kätte. Jaa tänu sellele ma pidin siis minema kusagile mujale. Muidugi ma käisin, uurisin nagu neid erinevaid pakkumisi ka, et noh hinnad ja kõik olid tegelikult sama nagu. Ja siis ma võtsingi selle EMT pulga. Tegelikult ta on nagu Diili pulk, et ma ei tea, see on mingi nendevaheline asi seal. Ja mingi, jälle et 14 päeva tasuta saan proovida, ja siis oligi see, et mingi päev, üks päev näitas lihtsalt, et kui ma hakkasin seda koodi sinna sisse panema, ütleb, et kaart on kehtetu. Ma mõtlesin, et misasja. Noh, läksin sinna ja siis nad nagu ütlesid, et jah, võib-olla on midagi noh, kas magnetit saanud või midagi. Vahetasid täitsa tasuta selle nagu välja, et kuigi jah, et ma ühest poest nagu võtsin selle ja teises siis vahetasin, variante oli kaks tükki, tee peale juhtus üks parasjagu. Et jah, nagu ma muud nagu EMT-d ei kasuta, ainult seda netipulka.

Olgu, aga kui kaua sa oled seda netipulka nüüd kasutanud?

Novembrist olen.

Ahah. Ja millal sul see probleem ilmnes?

See oli selle 14 päeva sees veel. Või oli see äkki natuke hiljem juba ... Ma ei mäleta, kas ma olin juba ... võib-olla isegi kolmandal nädalal. Et noh, võrdlemisi ruttu.

Kuidas sa oled selle EMT pakutava netipulgaga rahul?

Ma ei oska nagu võrrelda, vaata, varem ei ole nagu olnud, et noh, ma ei oska võrrelda. Aga üldiselt olen nagu rahul, et ... Täitsa, täitsa rahul või selles suhtes, et kiirus on täitsa normaalne. Ja ega ma teda nüüd nii palju, ütleme, ma ei ole nagu nii liikuv, et ma kasutan erinevates kohtades. Ma ei tea, võib-olla kuskil maal või kuskil oleks ma natuke teistmoodi sellesse asjasse suhtunud, aga tavaliselt kas ikka kodus või kuskil Viljandi linna piires, mitte kuskil mujal, et siin on nagu ikka täitsa korras.

Kui sul see rike ilmnes, et netipulk enam ei töötanud, miks sa üldse otsustasid, et sa lähed EMT esindusse?

Mul oli ju netti vaja. Ja noh, oligi niimoodi et lepinguga tuli tehnilise asukoha muutmine EMT esinduses, aga ... Ma ei mäleta, kas see oli mingi selline nädalavahetus või mingi selline asi oli, et ja see jäi mulle nagu tee peale. Et ma kasutasin nüüd seda, mis seal Elioni majas on ja läksin sellesse esindusse. Aga noh, ma ütlen, et kui ma enne käisin nagu, enne kui ma üldse otsustasin, siis ma käisin, uurisin ka kõik need kohad läbi, et erinevad. Et seal Elioni majas, seal kuidagi nagu nii kui uksest sisse tulid, nii kohe nägid, et sind nagu oodatakse, et kohe tekkis selline silmside ja see oli nagu mõnus selline. Aga samas, ma ei teagi, võib-olla see on nii halb ütlemine, aga tehnika koha pealt ma usaldan nagu meesmüüjaid või konsultante nagu rohkem, onju, kui ma tahan midagi küsida. Seal juhtus olema ikkagi naine tookord. Aga ma sain täitsa ikkagi oma küsimustele vastused. Nii et nagu jah, ei olnud mingit probleemi.

Aga kuidas nende suhtumine oli, et kas nad olid positiivsed?

Jaa, et nad nagu üldse ei hakanud nagu minu käest umbes niimoodi, et kuidas teil nüüd see juhtus või mingit sellist nagu süüdistamist ei olnud, et kohe, et jaa, et ta proovis muidugi seal kohapeal selle järgi, et kas näitab meil ka. Et nagu kehtetu. Ma ei hakanud nagu uurima ka, et miks see võib niimoodi olla. Ta nagu ütles ära, et võib-olla on kuskil rahakotis saanud kaart magnetiga omavahel. Tegelikuses ma kaarti ju eriti välja ei võtnud sealt pulgast, et ma ei kujuta ette, et miks ta siis. Aga jah, vastutulelik teenindus oli. Mingit sellist nüüd et hakkaks vaidlema keegi et või et kus või mis või, aga ei, kohe proovis selle ära jälle ja ilma igasuguse probleemita vahetas mul selle välja. Ja nüüd ma olen sellega olnud, et ei ole mingit probleemi. Ainuke, mis oli veel üks, et kui ma nagu nendega lepingut sõlmisin, et eellepingu pool, mis nagu minule sai, seal olid aadressid õiged, aga kui mul arve nagu postiga koju tuli, siis oli maja numbriks hoopis 24, kuigi meil on 28, et noh, tänu sellele, et postiljon teab nimeliselt, siis tõi õigesse kohta. Ja selle ma käisin ka seal Centrumi majas, ütlesin ära ja siis ta muutis ära, et nüüd on nagu kõik korras. Mul tuleb nagu e-maili peale ka, aga noh, seal on ka aadress vaata olemas. Ja siis ma mõtlesin, et noh, ma vahest võib-olla kui saadavad mitte e-mailiga, aga postiaadressil, et siis äkki läheb midagi valesti. Ei, üldiselt on teenindus ikka ... pole ju probleeme ka väga suuri olnud, et võib-olla kui väga suur probleem on, et on suhtumine teine, ei tea.

Kas need klienditeenindajad jagasid sinule ka mingit muud informatsiooni peale selle, et mis pulgaga võis juhtuda?

Ei, sel korral nagu ei jaganud, aga siis kui ma nagu käisin seda asja alles nagu uurimas, siis olid nad küll nagu ... et noh, ikkagi ainult selle netipulgaga seoses. Mingeid muid pakkumisi, ütleme, et telefoniarvet või niimoodi nad mulle küll nagu ei teinud. Selle netipulgaga jaa, et noh ta nagu rääkis, et levid on nagu ikkagi paremad ... Noh just see, et kui sul nagu, ütleme nagu hinnatundlikud inimesed nagu me oleme, onju, et teised teenusepakkujad, kellel on samasugused hinnad, et noh, siis ikka hakkad mõtlema, et noh, kellel siis parem levi on. Sama hinna eest ikka tahad rohkemat kvaliteeti saada. Aga noh, ma ütlen, et ma ei ole nagu kasutanud teda nagu kuskil ütleme bussis sõites või niimoodi.

Milline mulje jäi sulle sellest ettevõttest peale seda intsidenti?

Ma arvan, et mitte negatiivne. Ja ma ütlen, et noh, kui juba poodi sisenesisid, siis nagu ... aa see on nüüd klienditeeninduse koha pealt ... Et kohe nägid, et nagu rõõmuga oodatakse sind nagu, et mitte ei öelda, et ma tegelen oma asjaga, sa võid ju ringi vaadata kõigepealt. Ikkagi

kohe nagu teenindaja pöördus minu poole. Aga ei, ikka ju, ega sellepärast siis ... Ma arvan, et ma ei ole selline probleemne inimene, et võib-olla kui ma oleks seal skandaali teinud kui mul oleks mingi suurem jama olnud. Negatiivset küll midagi ei ole. Hästi vastutulelikud. Ja arve on ka, täiesti, noh korras kõik.

Kas soovid, et midagi oleks võinud olla ka teistmoodi?

Ei oskagi öelda, ega tegelikult näiteks mina jäin sellega pärast rahule, et näiteks kui ma lähen panka, ja mul on kiire ja mulle hakatakse rääkima seal – oi meil on selline pakkumine ja selline pakkumine, et see on tegelikult, noh, mul jookseb võib-olla mõte hoopis kinni. Et selles suhtes oli nagu hea, et ei hakatud midagi meilt väga niimoodi peale käima, et me pakume teile hoopis ei tea mida. Või, et kas te sellest olete huvitatud. Et tänapäeval on kõik võimalik ise järgi uurida, kui endal huvi on. Pigem jah, et ei olnud sellist pealetükkivust, et see mulle nagu meeldib, et kui ma ikka tahan, siis ma küsin ise ja ei hakata mulle midagi pähe suruma.

Kas sa plaanid edaspidi jätkuvalt kasutada EMT teenust?

Ma arvan küll, noh selles suhtes, et ma arvan, et neil on ikkagi parim see levi. Kuigi jah, mul ei ole nagu Tele2-ga ka probleeme olnud, ma olen siis kui ta oli veel alles, issand mis ta oligi ... Q-GSM või Radiolinija, ei ikka Q-GSM, et sellest ajast saadik olen nagu Tele2 klient, et sellepärast tekkiski ka see, et mõtlesin, et ma olen nagu lojaalne, et ma ei vaheta välja. Aga ma neilt ei saanud seda teenust, mis ma tahtsin. Ja tegelikult ühe korra mulle on helistatud, aga see oli vist Elisa, kes helistas, tahtis mulle igasugu pakkumisi teha. Loobusin sellest, et noh, miks ma peaksin nagu, nad tegid mulle seda perepakkumist, siis ma peaksin terve ütleme perel kõik peaksime need numbrid ära vahetama. See ei ole nagu minu otsus ainult. Et ma ei saa ju Liisile (*tütrelle*) öelda, et kuule, et mul tuli selline pakkumine, et nüüd pead sina ka minuga kõik kontaktid ära vahetama. See toob ju temale lisa, tema peab oma tuttavatele uue numbri andma. Ma arvan, et olen rahul hetkel.

Mul rohkem küsimusi ei ole. Aga kas sa sooviksid ise midagi lisada veel?

Ma ei teagi ... Ma ei oskagi öelda. Aga mulle meeldib see, et on olemas konkureerivad firmad. Et ma mõtlen tihtilugu selle peale, et ... see küll ei puuduta nüüd seda teemat, aga näiteks kas või Viljandi linna prügi. Prügimajandus ütleb, et näed hinnad on nii ja ongi nii, onju. Tahan väravaga, siis maksad värava avamise eest, aga kui oleks tal näiteks konkureeriv firma, et inimesel on võimalik valida, kas ma tahan olla selle firma klient või teise firma klient, et sellega langevad hinnad ja nad trumpavad üksteist nagu selle kvaliteedi poolest. Sellepärast on nagu hea, et on olemas need erinevad pakkujad. Et just nagu leida endale sobiv. Ja kahju on, et elektrifirmaga nii ei saa. Et erinevad pakkumised saaks lahti võtta. Ma olen mõelnud. Ja muidugi nende telekanalitega, kas või, kui hakkad võtma. Et sa oled nagu osaliselt sunnitud, näiteks Viasat teeb neid küsitlusi vahest kaubanduskeskustes, et võib-olla nii palju mõtet, et neid kanaleid nagu, võib-olla teistele need sobiks. Aga nii või teisiti, ühe televiisoriga ei saa kõiki kanaleid vaadata. Ja mis on meil need samad kanalid, võiksid teha ka oma saatekava. Näiteks et Viasat teeb kõik need kanalid, mis tema pakub, võiks ju oma see Viasat'i saatekava olla. Näiteks, ma ei jõua meeles pidada, et oi, et sellelt kanalilt tuli näiteks mingi hea loodussaade või asi ja see oli nüüd kindlasti neljapäeval onju. Et noh, võiks olla mingi saatekava. Kahjuks jah, televiisoriga kõiki kanaleid nagunii ei näe. Et seda on nagu liiga palju isegi. Aga jah, mina olen selline rahulik inimene, ma ei torise nii palju. Et võib-olla mõnele inimesele jah, kellel on nagu tööga seoses vaja midagi rohkemat või ... Ma ei oska jah, midagi ...

Mhmh, aga olgu. Suur aitäh vastamise eest!

Intervjueeritava tähis: POS arve

Intervjuu viidi läbi 20. aprillil 2012. aastal Viljandis

Intervjuu kestvus: 14 minutit

Milliseid EMT teenuseid sa kasutad?

Mul on see, mis nad krooni ajal pakkusid, see 350 – seal on 600 SMS, mis seal on. Ja siis internetti võtan juurde piiramatus mahus. Nutitelefoni muud moodi ei saa ju.

Nii, aga mitu aastat sa EMT klient oled olnud?

(Loeb sõrmedel) Üheksa. Vahepeal on olnud need Diilid ja asjad, aga kogu aeg on EMT nagu olnud, et mitte midagi muud.

Olgu, kuidas sa oled üldiselt EMT pakutavate teenustega rahul?

Ma olen laisk inimene, ma eriti hullult ei uuri neid. Vahepeal, kui mul läksid need telefoniarved hästi kõrgeks, siis ma hakkasin vahetama, siis ma sain seal pakuti Elis as vist seda 350-nd, siis ma hakkasin sinna minema. Ja siis nad muidugi helistasid mulle, et kus sa lähed. Ja siis nad pakkusid mulle seda sama. Neil ei olnud välja reklaamitud, sellepärast ei saanud nagu meile, nad teevad salajasi asju ju. Et muidu ma olen rahul, selles mõttes, et igal pool on levi, nendel Tele2-del ja asjadel ei pruugi igal pool olla. Samas, mine sa tea, millal jälle vaja läheb. Sa oled kuskil rabas või soos, siis ei ole levi.

Aga kas sul on EMT-ga ka mingeid probleeme ilmnenud?

Ainult see üks, kui seda internetti oli telefon läinud ja siis mingi jubeda 3000 arve sain või midagi sellist. No selles mõttes on nõme nagu, et kui sa teed endale selle paketi, mis on siis see piiramatu mahuga 150 krooni, noh vanas rahas, ja siis vahet ei ole kui kaua sa seal oled, ikka on 150 krooni, aga siis kui sul see linnuke kuskil tegemata on, siis nad võtavad kirvehinda ja siis on 3000 äkki sama pakett. Selles mõttes on nagu uskumatu. Aga selle ma sain ära lahendatud, siis lihtsalt kirjutasin sinna, et vot nii oli ja siis alguses oli küll umbes, et ise teate, oma süü. Siis ma nagu bravuuritar ikka, kirjutasin, et mis mõttes nagu. Et muidu maksab mitte midagi ja siis nüüd äkki kui mul oli mingi näpukas onju, ja ma olen Teil nii kaua klient olnud, et siis istute mulle lihtsalt pähe või? Ja siis nad võtsid mingi, no 70% või kuskil niimoodi arvest alla. Sai ära lahendatud.

Kuid miks sa üldse otsustasid EMT-ga ühendust võtta?

Ühendust võtta selle probleemiga või?

Jah.

No, sellepärast, et see oli nagu ebaaus minu meelest. Ma tegelikult ei olnud seda tarbinud, onju, ja ikka juhtub ja küsija suu pihta ei lööda!

Sain õigesti aru, et võtsid e-maili teel ühendust?

Jah, kirjutasin.

Aga helistada sa ei proovinud?

Ei, ma olin too hetk nii vihane, siis ma mõtlesin, et ma ei suuda kõike öelda seal adekvaatselt. Siis ma kirjutasin kõike. Ja siis nad vastasid mulle suht ruttu, ma ei tea, päevaga või niimoodi. Ei pidanud kaua ootama.

Missugune nende suhtumine oli alguses? Kas Sa kirjeldaksid seda täpselt?

Ma täpselt niimoodi ei mäleta, sest see oli poolteist-kaks aastat tagasi vist. Ei no algus oli ikka umbes, et ise olete süüdi. Aga siis kui – ju vast nad arvavadki niimoodi, et vastavad sellele kirjale, ütlevad, et ise oled süüdi ja siis inimesed ei hakka rohkem üldse nagu pakkumagi. Aga ma saatsin uuesti kirja vastu, veel karmima, siis nad ikka vähe mõtlesid.

Aga kas nad olid üldiselt viisakad Sinuga?

Jah, ei olnud midagi sellist hullu. Üks lause oli, umbes et tulevikus vaadake ise ikka, et mis see telefon teeb või midagi sellist, et see oli küll väga kummaline lause minu meelest. Nagu mingi loll või idioot oleks. Sellise tunde tekitas.

Enne seda lõplikku lahendust, kas nad helistasid või kirjutasid ka Sulle vahepeal?

Ei lihtsalt oligi nagu ping-pong, et mina kirjutasin neile, siis nemad kirjutasid mulle ja siis nagu et see lahendus tuleb selline, et kas teile see sobib. Jah, kõik on okei ja siis oligi kõik.

Kaua see lahendamise protsess umbes kokku aega võttis?

Ei võtnud väga kaua, mingi nädal maksimum vast.

Okei. Ja lõpliku vastuse said samuti e-maili teel?

Jah.

Pärast mingit kinnitavat kirja ei saadetud Sulle?

Ei, lihtsalt siis oli probleem lahendatud ja siis nad tegid mulle tasaarvelduse. Tegelikult oleks pidanud kohe raha tagasi nõudma, selles mõttes, et noh, seal oli päris palju ettemaksu, mingi 1500 krooni või mis mul sinna ettemaksu jäi. Siis nad võtsid nagu kogu aeg maha sealt lihtsalt, aga selles mõttes on nagu naljakas, et neile jääb see krediiti, eksju. Mina olen nagu suure summa lihtsalt ette maksnud neile, nemad saavad teha selle rahaga, mis tahavad. See on nagu pankades.

Kuidas Sa üldiselt jäid selle teenindusprotsessiga rahule?

No, ütleme, kümne palli süsteemis kaheksa.

Aga milline mulje jäi Sulle nende kaebuste lahendamise süsteemist?

Nagu et kas kiire või õiglane või?

Jah, just.

Suht kiire oli, nädala ajaga selline probleem ära lahendada. Aga see on see, et kui sa kellelegi midagi kirjutad, siis nemad peavad veel kellelegi edasi suunama selle kirja ja sealt mingit vastust ootama. Selles mõttes võtab ta tegelikult kauem aega. Et ma ei mäletagi kuhu – aa, info@emt.ee, sinna vist kirjutasin nagu. Aga sealt siis kirjutas keegi veel omakorda igale poole edasi, et oleks võinud kohe selle otsemeili siis anda.

Kas sa soovid, et oleks võinud olla ka midagi teistmoodi EMT poolt?

Ei tea. Alguses kohe see, kui nad mu esimesele kirjale vastasid, et ise süüdi olete, et see nagu võib-olla. Et ma ei ole mingisugune suvaline tont, et ma olen nii kaua juba seal nagu olnud ja kunagi ei ole mingisuguseid makseraskusi ega probleeme olnud. Et alati ikka õigel ajal ära maksnud, et võiks ikka sellisesse asja vähe viisakamalt suhtuda oli nagu selle esimese kirja vastus.

Kas sa plaanid ka edaspidi jätkuvalt EMT tooteid ja teenuseid kasutada?

Mmm ... Kusjuures ma vahepeal siin just mõtlesin, et ma peaks kusagilt mujalt uurima, et äkki on mingisuguseid odavamaid pakette või niimoodi. Aga samas mul on see nõme iPhone, et no keegi teine ei paku mulle iPhone'i teenust. Ma pean ära *crack*'ima oma telefoni, siis ma nagu lõhkise kõneaja eest tegelikult ei saa kusagile. Ja kui ma ära *crack*'in telefoni, siis ei ole jälle garantiid. Et pidin just uurima, et kuidas teistel nagu on.

Aga miks Sa uurid teiste pakkumisi?

Sellepärast, et ma enam vist ei lobise nii palju nagu ma enne kui ma tööl käisin, siis ikka kuidagi rohkem, aga vist tuleb see hind odavam kui näiteks seda 350 paketti enam ei ole, ma lihtsalt vaatan, kas mul tuleb EMT-s mõni teine pakett odavam või siis kusagil mujal. Eks seda peab vaatama. Et lihtsalt niisama ka nagu vaikselt ähvardama, et ma kavatsen ära minna ja siis äkki teevad mingi parema pakkumise. Neil on mingid salalauad kuskil, pakkumised kogu aeg.

Selge. Rohkem küsimusi mul ei ole. Kas sooviksid midagi lisada?

Ei soovi.

Suured tänud vastamast!

Intervjueeritava tähis: POSNEG iseteenindus

Intervjuu viidi läbi 17. mail 2012. aastal Tartus.

Intervjuu kestvus: 9 minutit

Mitu aastat sa EMT klient oled olnud?

Oh-oh, pea 5 aastat, augusti kuus saab 5 täpselt täis.

Aga milliseid EMT teenuseid või tooteid sa kasutad?

No pakettidest on Noorus ning kasutan ka EMT mobiilset interneti. Ning minu ametlik number muidugi viidi asutuse nimele.

Selge. Kuidas oled üldiselt EMT pakutavate teenustega rahul?

Mina ei kurda teenuste üle üldse, et on levi, paketi sisesed teenused ka väga soodsad. Sõbrakõned täitsa tasuta. Nüüd internet on küll võib-olla koht, kus natuke nuriseks, aga see netipulgaga väga kiire olla ei saagi. Ning siis see nii-öelda klienditugi annab soovida nii EMT-s kui ka Elionis.

Mis klienditoes võiks parem olla? Millised probleemid sul selle kasutamisega on ilmnenud?

Ei osata seal anda adekvaatset infot. Info saabumine neilt on veninud ja nii edasi. Ühesõnaga mina neilt abi ei ole kordagi saanud.

Kas sa oskaksid mõne näite tuua, mis küsimusega sa neilt abi ei saanud?

Iseteeninduse kohta. See oli viimati kõige suurem probleem ja noo pisemaid asju on ka ette tulnud, aga need kõik jäävad kaugesse minevikku.

Mida sa neilt iseteeninduse kohta küsisid?

Miks mul see ei tööta nii nagu peaks. Ei saanud arveid vaadata, ei saanud pakkumisi vaadata. Ei teagi täpselt, mis jama sellega oli, aga ühel ilusal päeval oli asi korras.

Kuidas sa EMT-ga kontakteerusid, et probleemist teada anda?

Helistasin ning saatsin ka e-maili neile. Isegi oli plaanis esindusse minna, aga enne sai asi korda.

Kuidas sinusse infotelefonis suhtuti?

Nende arust oli kõik korras ning kõlas sellise tooniga, et miks sa üldse ühendust võtsid. Kuigi sama probleem esines mul teistes arvutites ka. Asi ei saanud olla ei minu arvutis ega ID-kaardis. Nii nagu üritati väita. Kuigi inglisekeelne leht töötas perfektselt.

Aga kuidas sulle tundus - kas sa tundsid, et nende jaoks on sinu probleem tähtis?

Kohe kindlasti mitte.

Miks sulle nii tundus?

Esiteks oleks mure kiiremini lahenduse saanud. Kuskil nädalake on natuke liiga pikk aeg reageerimiseks. Ja telefonis suhtumine oli juba sedasi, et äkki aitab ja lõpetaks kõne.

Aga mis sa arvad, miks nad võisid nii käituda?

Ei oska öelda. Lihtsalt inimesed ei viitsi tööd teha. Arvan mina. Sama on Elionis.

Selge. Aga kuidas sinuga meili teel suheldi? Kas seal oli suhtumine parem või samasugune?

Samasugune, et siis kui ma Facebook'is EMT lehele postitasin, siis nagu hakkas asi liikuma. Maili teel öeldi ka, et kõik on tip-top korras.

Olgu ... Mis informatsiooni nad sulle täpsemalt jagasid?

Kui Facebook'i postitasin siis lubasid tegeleda ... Ja tundub, et võttis vedu. Rohkem nagu ei mäleta, et oleks midagi jaganud.

Kui kaua sulle vastuse andmine neil aega võttis?

Kas oli 2 päeva, võin praegu eksida, aga alla selle kohe kindlasti mitte.

Kas sa jäid selle ajaga rahule või oleks võinud kiirem olla?

Lõppkokkuvõttes olen rahul, et kõik korda sai. Aga jah, ainuke koht, kus mina EMT-s nurisen.

Aga millise mulje jättis sulle nende kaebuste lahendamise süsteem?

Kui hinnata halb, rahuldav, hea siis mina paneks kesise rahuldava.

Miks mitte hea? Mis puudu jäi?

Kuidas öelda, halvad teadmised ning just mitte kõige kiirem teenindus. Lihtsalt järgmine kord tean, et pöördun kohe esindusse.

Esindusest said põhjalikud vastused?

Olen saanud, kuid seekord ma selle murega ei pöördunud sinna.

Olgu. Selle jutu kokkuvõtteks - mida soovitaksid EMT-le? Millele nad peaks edaspidi rohkem tähelepanu pöörama, et klient oleks rohkem rahul?

Klienditugi on see koht, mida tuleks neil arendada ja ma loodan, et seda ka tehakse.

Oskaksid täpsustada - mida täpsemalt peaks klienditoes arendama?

Sealsed klienditeenindajad peaksid saama rohkem koolitusi ja oma paremaid teadmisi selles vallas. Sedasi ma siit kohe soovitada ei oska. Eks ole ka seal võibolla väga häid teenindajaid aga mulle vist ei sattunud. Ega väga siin midagi rohkem rääkida ei oska sellel teemal.

Olgu - aga suur aitäh Sulle vastuste eest!

Intervjueeritava tähis: **NEG internet MMS**

Intervjuu viidi läbi 21. mail 2012. aastal Viljandis

Intervjuu kestvus: 11 minutit

Minu esimeseks küsimuseks oleks, et mitu aastat sa EMT klient oled olnud?

Suht kaua ... Ma olen olnud kuskil 8-9 aastat äkki siis kokku.

Olgu, aga milliseid EMT tooteid või teenuseid sa kasutad?

EMT-s ongi ainult kõik telefoniga meil perega seotud: kõned, sõnumid, internet, kõik mis võimalik.

Selge. Kuidas oled üldiselt EMT pakutavate teenustega rahul?

Internet on kiire, levi on super ... No muidu on üldiselt hea. Vahest teenindus annab soovida ja no pakette ei pakuta piisavalt. Kuidagi ikkagi on nii, et võetakse midagi vahelt, sest lasin sõbrannal pakkumise teha Elisas, tuli ikkagi palju soodsam see. Meid on kinni hoidnud eelnevalt EMT-s ainult see kinni, et õel oleks saldo stopp peal, mida muud ei pakkunud. Ja perekõned omavahel kõik tasuta.

Olgu ... Mis võiks sinu arvates teeninduses parem olla?

Suhtumine klienti näiteks ... Et ei mõelda oma kasule või vahendustasule, vaid ka seda et kliente ei kaotaks. Et neile sobiksid paketid ja edaspidi ka hinnad ja soodustused, mis paneb tahtma seal edasi olla. Infotelefoni suhtumine pole olnud hea, tähtaegadest ei peeta kinni ja ma usun, et nii mõnigi asi on veel olnud.

Kas sul on seoses teenindusega olnud ka mingeid probleeme?

Lihtsalt küsimusi teatud teenustega, mis on kas kinni või kuidas kasutada.

Olgu, aga kas sul on üldiselt EMT toodete või teenuste kasutamisega tekkinud probleeme?

On küll jah, aga eks igal pool ole tõrkeid ja no see loogiline.

Milliseid tõrkeid sul on esinenud?

No näiteks nii mõnedki asjad ei tööta peale seda kui on avatud ja siis kui on peale käidud nii mingi 3 või 4 korda siis avatakse see.

Mis asjad näiteks?

Interneti kasutus ja MMS sõnumid.

Kas sa pöördusid nende muredega ka EMT poole?

Muidugi!

Ja kuidas nemad sinu murele reageerisid?

Kuulasid ära, kuid siiski miskit ei muutunud esimesel korral.

Kuidas nad sinusse suhtusid?

Oleneb teenindajast, mõni on vägagi abivalmis, mõni aga ärritav.

Aga miks nad esimesel korral midagi ei muutnud - mis valesti läks?

Nende poolt kas ei muudetud midagi või lihtsalt läks sellega aega.

Olgu.. Miks mõni teenindaja sulle ärritav tundus? Kuidas see väljendus?

Hääl tõusis, umbes et KUIDAS SA ARU EI SAA?

Ja mis tunde see sinus tekitas?

Suht masendava, et mis õigusega tema minuga nii räägib, kui ma lihtsalt küsin infot või abi.

Jaa... Kui sa esimest korda oma murele lahendust ei leidnud, kas sa helistasid veel või mis Sa ette võtsid?

Üks kord käisin ka esinduses, aga muidu siis helistasin päev hiljem uuesti.

Millal sa esinduses käisid?

Aa esinduses käinud küll, aga (naerdes) ... viimati või mis?

Selle probleemiga?

Jaa, no paari küsimuse pärast ikka. Näiteks see, et Soomes olles ei jõua mul sõnumid kohale, mis saadetakse.

Aga kui me räägime sellest konkreetsest probleemist, mille pärast pidid mitu korda helistama - mis probleem siis Sul täpselt oligi?

Mm ... Milline neist, näiteks internetti ei saanud järele või mõnda teenust järgi.

Kas pidid nende kõigi pärast mitu korda helistama?

Ei-ei kindlasti mitte. Nii öelda on olnud viiskümmend-viiskümmend.

Aga täpsemalt mis probleemide korral pidid mitu korda küsima?

Just ütlesin, et nagu näiteks interneti teenuse ja MMS sõnumite pärast.

Mis sul nende interneti teenuste ja MMS sõnumitega juhtus?

No puudusid ... polnud neid. Ja pidid aktiveerima.

Kas saan õigesti aru, et Interneti levi kadus ära ja MMS-i ei saanud saata?

Interneti polnudki mul olemas telefonis siis ... MMS ei saanud saata jaa. Ja no tahtsin interneti teenust, et seda kasutada saaksin läbi telefoni.

Ja nende puhul pidid siis mitu korda helistama, et lahendus leida?

Jaa ... et teenust saaks kasutada ja need aktiveeritakse. Paar korda on olnud mingi muud pisi teenused, kus öeldakse lihtsalt, et aktiveerige ise internetis ... nii lihtsam.

Selge - aga kui sa mõtled nendele kahele konkreetsele probleemile interneti aktiveerimisele ja MMS-ide saatmisele, siis mitu korda Sa pidid neile umbes helistama?

Seitse või kaheksa korda kokku äkki ...

Aga kuidas sulle kui kliendile tundus - kas EMT hoolib oma kliendi murest?

No nagu ennem vastasin olenes klienditeenindajast ja no viiskümmend-viiskümmend oli see täiesti.

Olgu ... mis informatsiooni nad sulle selles teenindusprotsessis jagasid?

Üleüldse või teatud asjas?

Üleüldse.

No kõige suurem info on see, kui nad meili peale arve saadavad, kus kõik kirjas. Aga no ega väga mingeid süsteeme ei räägitudki, vaid lihtsalt see, et jah, nad panevad selle süsteemi tööle, aga et kuidas või mis välja näeb, see väga ei olnud. No eks küsiti, mis kiirusega internet siis läheb ja mis selle hind on.

Okei. Kua lõpliku lahenduse leidmine ajaliselt umbes aega võttis?

Umbes 4-5 päeva.

Ja kuidas sa selle ajaga - nende kiirusega rahule jäid?

Nende probleemi lahenduse ette võtmine või? No ei midagi ei muutunud ju, ma helistasingi seepärast koguaeg uuesti.

Okei. Kuidas sa lõpuks siis lahenduse või vastuse said? Kas nad helistasid sulle ise ja teatasid?

Ei, no ma koguaeg üritasin teenust kasutada, aga ei toiminud ja kui lõpuks tööle läks siis oli aru saada, et töötab.

Selge. Milline mulje sulle jäi nende kaebuste lahendamise süsteemist?

No sellisel juhul tundus küll väga ükskõikne olek.

Mida sinu arvates EMT saaks paremini teha, et klientidele nii ei tunduks?

Kas vahetada teenindajaid näiteks ... Üldiselt võiksid nad pakette juurde teha .. ja üldisemalt mõelda inimeste heaolule.

Kui ma sinuga esialgu rääkisin, siis ütlesid, et plaanid EMT-st ära minna. Miks või mis sind selleni ajendanud on?

Telefoni arved näiteks ... Harjumus on olla ikka, et hea ja kindel asi, aga tegelikult tänapäeval pakutakse palju uusi ja paremaid asju aga lihtsalt kättevõtmise asi.

Kas see äraminek on kuidagi seotud ka EMT senise teenindusega ja nende probleemidega, mis vahepeal on tekkinud?

Ei ole ... Peamine probleem jah arvete suurus ja selle liialdamine, ja neil pole meile muud paremat paketti ka pakkuda .

Selge. Rohkem küsimusi mul hetkel ei ole – suur aitäh sulle!

Intervjueeritava tähis: **NEG_internetipulk**

Intervjuu viidi läbi 22. mail 2012. aastal Tartus

Intervjuu kestvus: 7 minutit

Mitu aastat sa EMT-s oled klient olnud?

Aga kui ma ei ole enam klient?

Sa ei ole enam klient?

Ei, ma tulin ära eelmine aasta sealt. Ma olin eelnevalt mingi kümme aastat.

Olgu. Milliseid teenuseid või tooteid sa kasutasid?

Ma olin seal vist ainult nagu seal see eraklient, kes helistamiseks. Mingit netti või sellist ei olnud.

Okei. Aga kuidas sa olid üldiselt nende teenustega rahul, mis EMT pakkus?

No, EMT-l oli hea levi, aga ta oli üsna kallid ja see suhtlemine oli ka üsna kehvakene kui mingi probleemi lahendamine oli. Levi oli hea, aga kui oli mingisugune muu probleem, mingi telefoniga, mis iganes, siis oli, pidi ... üsna sellist ebaviisakat suhtumist sai tunda.

Sa räägid mingitest konkreetsetest juhtumitest?

No kui mul näiteks ära tahtsime sealt tulla, siis oli selline asi, et kuna õde liitus hiljem, siis tema jäi ei saanud koos ülejäänud perega ära tulla sealt. Ja siis emme nagu võttis ühendust

nendega ja nad olid hästi sellised vihased ja kurjad ja sellised noh, ei olnud väga abivalmid selle situatsiooni lahendamisel.

Miks te ära tahtsite tulla?

Sest see oli hästi kallis. Meile tuli sealt Elisast vist hästi hea pakkumine. Sellepärast tulime ära.

Kas teil oli EMT toodete ja teenustega ka mingeid probleeme?

Konkreetselt ei olnud midagi. Põhiliselt hinna pärast tulime ära ikka.

Kui ma sulle esialgu kirjutasin, siis rääkisid, et sul oli mingi probleem internetipulgaga. Mis täpselt juhtus?

Mul läks internetipulk katki. Ja siis ma läksin viisin ta sinna EMT esindusse, ootasin paar nädalat et ära parandataks ja kui ma kahe nädala pärast järgi läksin, siis öeldi, et see pulk ei kuulu hüvitamisele ja anti mingi leheke kaasa, et miks ta ei kuulu hüvitamisele. Ja konkreetselt nagu rohkem mitte mingit infot ei saanud. Ma sain selle katkise pulga tagasi ja mingit abi meile rohkem sealt ei pakutud, et kuidas ma edasi peaksin käituma või nii edasi. Et tegelikult see pulk, viisime ühe teise inimese juurde üldse, kes selle ära parandas.

Aga kuidas need teenindajad sinusse suhtusid?

Ta oli üsna selline napolisõnaline ja andsid selle pulga kätte ja ütlesid, et parandada ei saa ja rohkem midagi nagu ei ütelnud. Et ise pidi nagu küsima infot kõige kohta.

Läksid esindusse, kuid kas sa helistada ei proovinud EMT-le?

Me läksime esindusse, jah. Viljandis oli see.

Milline mulje sulle jäi üldiselt EMT kaebuste lahendamise süsteemist?

Vähemalt siis kui mina klient olin siis, neil väga hästi paigas see ei olnud, kuidas seal lahendada neid ja see suhtumine oli kõige suurem probleem. Pluss see sama pulga asi oli ka, et seal oli kirjas, et parandada ei saa, et seda ei hüvitata, aga samas nagu kui see leht kätte anti, kus oli kirjas kõik need asjad, et mida hüvitada ei saa, siis seal olid praktiliselt kõik, kõik nagu – noh ma ei kujutagi ette, mida nad üldse hüvitavad. Ma nagu ei olnud vaimustuses sellest, nende lahendustest.

Ütlesid, et suhtumine oli kõige suurem probleem?

Suhtumine oli kõige suurem probleem, jah. No sellist ülbust oli hästi palju.

Kuidas sulle tundus, kas EMT väärtustab kliendi muret?

Ei.

Kuidas see väljendus?

No jälle selles samas suhtumises põhiliselt et, pluss nagu nad ei olnud väga osavõtlikud pakkumaks lahendusi näiteks, et kuidas saab lahendada seda probleemi. Isese pidi küsima.

Mis oleks võinud sinu arvates olla teistmoodi?

Viisakad oleksid võinud olla. Isegi kui tõesti ei hüvitata seda pulga parandamist, siis oleks võinud pakkuda mingeid lahendusi või pakkuda kohe uut pulka või mida iganes, mitte olla lihtsalt vait selle koha pealt.

Selge. Rohkem küsimusi mul ei ole. Suur aitäh sulle!

Intervjueeritava tähis: **NEG telefon**

Intervjuu viidi läbi 16. mail 2012. aastal Pärnus

Intervjuu kestvus: 42 minutit

Kas ma sain õigesti aru, et sa enam ei ole EMT klient?

Jah.

Olgu, aga mitu aastat sa olid?

Ma olin täitsa päris algusest, ma arvan, et alates aastast 2000 umbes. Et ikka siis, kui ma sain oma esimese telefoni. Ma olin üheksandas klassis. Nii et ikka päris pikalt.

Ja mis aastal sa ära tulid?

Nüüd, mingi kuu aega tagasi. Ehk siis 12 aastat olin klient.

Milliseid EMT teenuseid sa kasutasid?

Kõne (naerdes) ... Noh, kõiki neid helistamise ja sellega seotud. Et kui ma nüüd selle kurikuulsa telefoni ostsingi, see oli Android, see puutetundlik ja sellega siis sai internetti ka nagu kasutada. Aga rohkem ... need olid jah, kõik.

Kuidas sa olid üldiselt EMT pakutavate teenustega rahul?

Ma olin väga rahul sellega, et mul ei olnud kunagi leviprobleeme. Mitte nüüd viimasel ajal, aga varasematel aastatel ma mäletan, et teistel, kes olid seal vanasti oli see Radiolinja, mis nüüd on vist Elisa ja teistel ma mäletan, et ikkagi olid mingid probleemid või ei saanud kuskil liftist või keldrist või kuskilt ei saanud helistada, aga minul kunagi ei olnud. Selles mõttes ma olin hästi rahul. Ma teadsin, et ta on turuliider ja et ta tahab säilitada oma seda number üks kohta ja mul nagu ei olnud sellega probleeme, et ma olen nagu võrdlemisi bränditruu selles mõttes, et kui ma olen rahul, siis ma ei viitsi võtta vaevaks, et nüüd kolida kuskile mujale, kus võib-olla oleks odavam, aga kuna mul oli kõik okei, et siis ma olin nagu rahul. Mulle nagu sobis see pakett.

Aga mis siis juhtus või mis probleem sul ilmnis?

Noh, minul oli niimoodi – ma räägin nüüd Sulle selle pika loo uuesti. Ma üritan hästi kompaktselt rääkida ja ega ma päris kuupäevaliselt enam ei mäleta.

Ma ostsin eelmise aasta juulis või suvel millalgi oli ... ostsin uue telefoni, Sony Xperia, puutetundlik, ilus, valge, selline uhke. Ja sellega hakkasid suhteliselt kohe probleemid. Et kõigepealt oli see, et ta lülitas ennast välja ja lülitas uuesti kohe sisse, nii et mina ei märganudki, aga telefon küsis uuesti seda parooli või PIN-i, mis tähendas, et võib-olla ma mitu tundi ei märganud, et ta oli vahepeal välja lülitanud ja kui keegi üritas mind kätte saada – mu telefon oli väljas, onju. Ja mõnikord juhtus seda viis korda päevas. Vahepeal oli jälle pikka aega paus, nädal aega ja nüüd see probleem jälle tuli mingi. Et siis ma tükk aega nagu ootas, et mingi kuu aega või ... Ma kohe ei tormanud sinna esindusse. Et noh, äkki on mingid leviprobleemid, et ta kuidagi ühendas ennast välja või mis iganes, siis ma lõpuks ikkagi läksin ja viisin ta parandusse, nad võtsid ta vastu. Ja minu arust oli ta kas kaks nädalat või kolm nädalat või ta oli ikka pikalt seal remondis. Lõpuks siis tuli vastus, et me anname teile uue telefoni. Ja siis ma läksin seda vahetama ... Samal ajal ma kasutasin mingit nende asendustelefoni, mis oli mingi totaalne juust, nupud ei töötanud, noh selline ära trööbatud telefon, vana. Ja loomulikult internetti ma ka ei saanud kasutada ja ... Ja siis nad vahetasid ta ümber, aga see ümbervahetamine tähendas sisuliselt seda, et nad ostsid nii-öelda vana telefoni tagasi ja müüsid mulle uue. Raha me ei liigutanud, aga paberimajanduse mõttes nad vormistasid uue lepingu, aga kuna ta oli mul võetud järelmaksuga, poole aasta peale, siis midagi seal klienditeenindaja tegi seal valesti, et ta nagu vormistas selle valesti. Ja sellepärast olid mul jamad ... Vahepeal käis see nii-öelda see teine telefon, mis ma sain uue, täpselt samasuguse, sama värvi, et sellega käisin ma vahepeal ma ei mäleta, kas kaks või kolm korda käis ta remondis. Erinevad probleemid olid, küll üks kord tal aku ei pidanud üldse, uus telefon ja päeva lõpuks oli tühi ja siis öeldi ka, et oli mingi sahviti viga. Siis parandati ära, siis fotokas ja kaamera – või tähendab selle foto kaamerasilm nagu lihtsalt enam ei näidanud pilti, siis see vahetati ära, niimoodi käisin kogu aeg ja järjest rohkem hakkas nagu häirima, et see ei ole normaalne, et mul juba teist korda telefon ja see kogu aeg läheb katki, kogu aeg on mingi jama, et sa ei saa normaalselt kasutada neid teenuseid, mille eest ma maksan. Ja siis mul sai detsembrikuus see järelmaks läbi ja kuskil jaanuaris vist ma uurisin Tarbijakaitseametist, et noh, ma tean, et EMT ei teinud nagu pahatahtlikult, aga kuidagi see asi nagu kukkus kuidagi kehvasti välja. Ja siis ma lõpuks ikkagi otsustasin, et ma uurin Tarbijakaitseametist, et mul EMT-st öeldi, et kui on kolm korda sama viga, et käib remondis, tuleb tagasi, käib remondis ja sama veaga, et siis nad ostavad tagasi. Minul oli iga kord erinev viga. Tarbijakaitseametist öeldi, et see on täielik jama, et see ei ole nagu seadusega kooskõlas, et seal on ma ei mäleta seda paragrahvi, aga seal on mingi, et kui põhjendamatult põhjustatakse selles mõttes kannatusi sellele ostjale, et siis on tegelikult õigus nagu tal nõuda seda tagasiostmist, et kui on nüüd kaks või enam korda käinud juba üks ja sama asi remondis, ükskõik, mis veaga, et sa vaata seda ... Ma ei mäleta, ma võin sulle pärast otsida välja need paragrahvid, millele nad viitasid. Aga siis ma sain nagu enesekindlust juurde, läksin EMT esindusse ja sealt öeldi, et jah, muidugi, et siin on leht, täitke ära ja esitage kaebus. See sõltub hästi palju sellest klienditeenindajast, et see sama, kelle juurde ma nüüd läksin seda kaebust esitama, seal samas Pärnu Papiniidu selles Kaubamajakas on see esindus, et seal oli üks noormees, kes mulle selle esimese telefoni nagu müüs. Hästi tore, hästi sõbralik, jutukas, selline noh, kuidagi tahad osta temalt. Temaga ma siis vahepeal ei trehvanud, olid mingid teised klienditeenindajad ja kui ma läksin kaebust esitama, oli jälle tema. Ja siis ta ütles, et jaa, muidugi, oleks võinud juba varem tulla, onju. Aga need teised, kes vahepeal mind teenindasid, kui ma käisin kogu aeg remondis ja värki, nad olid sellised nagu ... sellised mõkud natukene. Et nad olid toredad ja kõik, aga nagu tundus, et nad ei suuda või neil ei ole nagu üldse nagu võimalik midagi kuskilt ekstra uurida, või nagu kuidagi ise nagu asjale mingit hoogu juurde anda, et kui ma käisin seal küsimas, siis nemad olid jälle, et - oh ma saadan sinna kuskile musta auku mingi kirja, onju. Ja mina olin ka nagu abitu, isegi nemad ei saa, isegi klienditeenindaja ei pääse kuskile

kõrgemale distantsti. Mul oli seal lõpus oligi see, et kui ma siis esitan selle kaebuse ära, siis nad seda seal menetlesid ja noh lõpuks tuli siis otsus, et jah, et nad ostavad siis selle tagasi, pärast seda, kui ma nagu kaebuses kirjutasin, et Tarbijakaitseametiga sai konsulteeritud. Ja siis oli see jama, et kuna kahe telefoni vahetamisel klienditeenindaja oli teinud vea ja mingi valesti vormistanud mingid need lepingud, siis venis õudselt selle raha tagastamine. Et nad pidid mulle nagu maksma tagasi selle telefoni raha, mitte enam andma kolmandat uut telefoni. Ma tahtsin, et nad nagu annaks raha tagasi ja on asi lõppenud. Ma ei tahtnud seda sama telefoni enam näha ka. Ja vot sellega oli siis hästi pikalt – ma ei mäleta, ma käisin kuskil kuu aega iga nädal küsimas, kas on raha tulnud, kas on midagi liikunud, siis jälle, et noh „ma ei tea, raamatupidajad tegelevad, et ma ei saa teid aidata, no, loodame, et kohe nüüd tuleb“. Ja siis jälle nad kuskile kirjutavad, et nagu meelde tuletada nendele raamatupidajatele, kuskil kõrgemal, et meil on üks klient, kes siin ootab oma raha tagasi ja mul oli juba piinlik. Et ma käisin nagu lunimas, et noh, kas oleks võimalik, et te maksaks mulle mu raha tagasi. 180 eurot on päris suur summa, see oli nagu kõige vastikum, et ma nägin, et lõpuks nagu need klienditeenindajad, kes tundsid mind nägupidi ja ma nägin, et nad ei taha enam nagu selle minu *case*’iga tegeleda. See oli kuidagi nii ebameeldiv ... See on nagu kõige hullem. Ma saan aru, et juhtub tehnilisi vigu absoluutselt kõigega. Aga just see, et mulle tundus, et see klienditeenindaja, et ta on nii väike mutrike seal suures EMT organisatsioonis, et kui tema nagu esitab mingi palve või pöörab tähelepanu, et siis mulle jäi mulje, et noh see ei kõiguta neid, kes seal Tallinnas oma tähtsaid raamatupidamisi ja otsuseid teevad. Et see kuidagi jättis sellise mõru maitse suhu. Et noh, aga siis lõpuks, kui ma kirjutasin sinna Facebook’i leheküljele, ma nägin, et seal oli täitsa koht olemas, et noh, seal on nagu selline avalik platvorm. Et siis reageeriti kohe. Järgmisel päeval vist kirjutati siis sealt kõrgelt kuskilt EMT sealt osakonnast siis kirjutati ja isiklikult pöördui ja vabandati ja siis lubati kohe raha tagasi kanda. Ja siis oli ka see, et nad algul kandsid liiga vähe, sest see viga oli tehtud nende lepingute ümbervormistamisel ja siis ma pidin seal nagu näitama ja tõestama ära, et ma olen neile 180 EUR-i maksnud järelmaksuga kõik need, selle perioodi ilusti ära ja siis nad veel uurisid seal midagi ja siis lõpuks kanti siis juurde ja ühesõnaga, kogu aeg oli nagu võitlus. Aga noh, lõpuks muidugi väga viisakalt, kannatlikult, lõpuks sai kõik korda. Ja ... ma ei mäleta, siis ma olin nii kuri igasuguste Android ja nende uute tehnoloogiate peale, et nad ei tööta ... Okei, nad on ilusad ja uhked, aga nendega oli nii palju jama. Ja läksin esimesse ettejuhtuvasse konkurendi kauplusesse, ma ei mäleta, kas see oli vist Tele 2 või Elisa pood ja ostsin endale ühe vana hea klapiga telefoni. Mul oli vaja helistada, sõnumeid saata, kõik nagu toimis. Ja ma lasin EMT-l panna kinni selle internetiteenuse kasutamise, kuna mul oli nüüd see vana ja tavaline telefon, mitte enam see internetitelefoni. Selle nad tegid ilusti ära, aga nagu tagant järele ei võtnud mult raha selle eest, et mis ma nüüd jagelesin tükk aega sellega, telefoni mul ei olnud ju. Et selles mõttes oli okei. Ja siis ma mõnda aega olin EMT klient, oma selle vana klapiga telefoniga, noh siis tuli jälle see, et tahaks ikkagi seda uut ja (*naerdes*) ... ilusat ja siis ma lõpuks vaatasin, et ah-ah, et Tele 2-l on pakkumine, et saab tasuta telefoni, selle (*näitab oma telefoni*) – sellise ilusa, ja tule meile üle. Just ongi nagu nendele, kes tulevad teisest võrgust üle, et need siis saavad tasuta telefoni, eks neil olid ka omad tingimused. Aga siis ma jälle nagu emotsiooni ajal, vaata inimene ei õpi ju vigadest, selle ma samamoodi emotsiooni ajal – jah, ma tulen, ma teen kõik, mis te tahate ja ... EMT helistas mulle mõne päeva pärast, siis kui Tele2 oli saatnud neile taotluse, et teie klient soovib meile üle tulla, siis EMT muidugi helistas ja nad üldse ei eitanud, et jah, teil olid siin vahepeal probleemid, aga me teeme teile hoopis soodsama pakkumise. Aga Tele2 ei ole ka loll, nemad nagu sidusid mind niimoodi ära, et nad andsid mulle kohe juba enne kui liitumine toimus, ma olin veel EMT klient, aga Tele2 andis mulle juba telefoni kätte, et saaksin seda hakata kasutama ja siis umbes nädala aja pärast pidi toimuma see liitumine ja SIM- kaardi vahetamine, aga tingimus

oli see, et kui seda liitumist ei toimu, et siis maksate nagu meile telefoni selle tagasi, esitatakse teile arve. Ühesõnaga nad olid mind juba ära sidunud väga osavalt ja ma ei saanud enam ... EMT tegi hea pakkumise, aga mul ei olnud enam võimalik nagu ... Noh, ma lubasin ennast ära ja eks see oligi nagu minu selline „noh, saite nüüd“ EMT-le. Lihtsalt, et ma olen nagu varem ka kuulnud seda, et EMT ei pööra eriti tähelepanu nagu oma nendele hästi staažikatele klientidele. Tehakse uusi pakkumisi uutele, et liitu meiega ja saad seda ja järjest soodsamaks lähevad hinnad, aga seda kui sa oled nagu pikaaegne klient, need kõneminuti hinnad ja kõnealustustasud ja et sa pead ise nagu väga-väga jälgima, et mis on need nagu uued pakkumised. Et nemad nagu ei tule sulle ütlema, et tänuks selle eest, et sa oled nii kaua meiega olnud, me teeme sulle soodsama pakkumise. Et sa pead ise ikka minema kauplema ja võitlema selle eest. Ja et seda nagu ma olin varem ka kuulnud, aga nagu ma ütlesin, et ma olen selline bränditruu, et mul nagu okei, et olid arved nagu nad olid, aga ma ei viitsinud nagu vaeva näha ja uurida, mis need teised pakuvad ja kas minna üle või teha, et selles mõttes ma olin hästi mugav klient. Aga nüüd kui oli selline, ma arvan, et kuskil kolmveerand aastat jamamist ja lõpuks on nii kopp ees, et ... Aga noh, EMT ütles, siis et, tulge siis kahe aasta pärast tagasi. Mul on Tele2-ga see kahe aastane kohustuslik leping ja eks siis näis ... Ma nagu ei välista, et lähen tagasi. Ma selles mõttes saan aru, et juhtub kõigil, aga lihtsalt selline inimlik selline soov, et ma siis vahepeal olen mujal. Selline kogemus. Et noh, näis ... ma loodan, et nüüd sama asi ei juhtu, kuigi see telefon ka juba jupsib. Aga ma loodan, et vast nii hullu ei ole.

Aga milline mulje jäi sulle nende kaebuste lahendamise süsteemist?

No, nagu ma ütlesin, siis ... Lõpuks kui minuga võeti ühendust sealt kõrgemalt, ma nimetan seda nii, ma ei oska seal ametlike nimetusi, seal on mingi need klienditoe mingid osakonnad, aga et siis nagu oli kõik super. Sain nagu personaalselt inimesega kontakti, kes nagu päriselt ka suudab ja saab mind aidata. Et mul oli tema meiliaadress, ma võisin talle kui mul oli mingi ettepanek või asi, noh, ma teadsin kellega ja kuidas suhelda. Aga enamuse sellest ajast, mul olid need nagu tehnilised jamad ja raha ei laekunud, et siis ainus võimalus oli käia seal esinduses kohapeal, küsida, kas on tulnud rahad või mis selle telefoniga viga on või ... kaua ta veel remondis on. Et nemad olid need, kes siis laiutasid käsi, et noh me kirjutame sinna, ma ei tea, neil on siis mingi järgmine kõrgem aste, kus nemad kirjutavad ja kus delegeeritakse edasi. Või ma ei kujuta ette. Pluss teine asi oli see, et ma pidin minema iga kord kohale sinna esindusse, et isegi ei ole kodulehel ei ole numbrit, kuhu helistada kodust, kas mu telefon on tulnud või kas ma võin järgi tulla või ... Et ma nagu alati pidin minema kohale, sest et kõik, kogu see kliendi nagu suhtlus kliendi poolt vaadatuna käib läbi selle üldtelefoni 123. Sinna ma ka helistasin mõned korrad, aga seal on iga kord sul toru otsas erinev inimene – nii pikk jutt, ma ei jaksa neile seletada, mis on nii palju aspekte ja ühesõnaga kuidagi mulle tundus, et nad on teinud sellise müüri endale ümber, et mul on ainult üks uks, kust ma saan sisse ja see on see üldnumber ja et mul ei ole võimalik nagu pöörduda ametlikult mingi kõrgema instantssi poole, et nagu siis nii-öelda öelda, et kuulge-kuulge, teil on jama siin. Et nagu selline mulje mul jäi ka. Et need klienditeenindajad, kes seal esinduses on, et nendel on hästi piiratud see tegevusampluaa, mida nad võivad, mis on nende võimuses teha, seal lepinguid muuta. Nad ei näe isegi minu mingit, mina eeldasin, et nad näevad mu arveid, mu ajalugu, mu kõnede väljavõtteid, aga mulle tundus, et nad ei näe neid. Nad peavad siis selleks kas esitama taotluse või ühesõnaga hästi piiratud on nende see. Et noh, praegu ma räägin sellest, mis mulle tundus. Aga ma muidugi täpselt ei tea, aga noh, mingid kogemused, mille põhjal mulle nagu jäi mulje, et nad võivad seal telefone müüa ja arveid saab tasuda nende juures, jah hästi piiratud see. Et see on selline suur organisatsioon ja ta on ennast nii ära kaitsnud. Kujutan ette, et neid kaebusi tuleb päevas nagu nii palju, et kui kõik hakkaksid kuskile kõrgemale kaebama, siis niimoodi

lähekski hulluks. Selles mõttes ma saan nagu neist ka aru. See tekitabki kliendis seda tunnet, et ma olen neile 12 aastat nagu olnud püsiv klient, maksnud arveid õigeaegselt, noh, ei ole väga nagu nokkinud mingite teenuste või hindade pärast ja nüüd on selline suhtumine. Noh, muidugi lõpuks kui see konkreetne inimene minuga ühendust võttis ja siis sai meili teel nagu see läbi arutatud kõik, siis oli hästi viisakas. Aga see peabki olema muidugi, aga ... Ma ütlen nagu, et see asi oleks võinud olla oluliselt valutum. Et mul jäi mulje, et neil olid seal tehniliselt, noh näiteks see, et miks nad ei suutnud mulle kuu aega seda raha tagasi kanda. Mulle jäi mulje, et on kuskil mingid raamatupidajad, kellele need klienditeenindajad kirjutasiid, raamatupidajad tegelevad sellega, ja isegi öeldi, et jah, neil on see juba laua peal, et meil on teie see kaebus laua peal, et sellega tegeletakse, siis läks jälle mitu nädalat. Mulle tundus ka, et neid raamatupidajaid ei huvita või et tõesti seal oli mingi tehniline probleem, et seal ei saanud teha krediidit arvet või asju. Minu kui kliendi seisukohalt on see nagu mis see minu asi on. Kuidagi peab ju saama teha. Okei, et võib-olla arvutiprogramm ei võimalda, siis teed nagu teistmoodi, mingil erakorralisel moel. Peab ju saama teha, et klient ei saa ju jääda nagu ilma rahata. Lõpuks tehti see ära, aga lihtsalt see võttis nii kaua aega. Ma ei tea, kas siis asi on selles, et raamatupidajad peavad siis esitama taotluse, keegi peab selle läbi vaatama, keegi peab selle kinnitama, see kõik võtab aega, nii suur organisatsioon. Või lihtsalt oli mingi raamatupidaja, kes lükkas selle kogu aeg nagu edasi, sellega tegelemise. Või noh, lihtsalt see, et ma käisin ja olin, tegin hästi kurba nägu seal esinduses ... See info nagu ei jõudnud sinna ülesse. Klient nagu tõesti ootab, et no ma ütlen, mul oli juba piinlik juba, ma juba teinekord isegi tajusin, et oli kaks letti, mis töötasid, siis oli niimoodi, et ma läksin jälle sinna juba ma ei tea mitmendat korda ja siis üks noormees, tal oli üks klient, kellega ta nagu hakkas ära lõpetama, seal oli mingi järjekord, aga kui ta nägi, et mina tulen, siis minu arust ta nagu tegi veel mingi, et kas te olete ka sellest huvitatud ... Mulle tundus, et ta nagu lükkas nagu edasi, et ma läheks teise selle juurde, vaata seal on ka see, et peab lipiku võtma, onju. Ma nägin, et ta nägi mind ja siis ta hakkas kohe, et nagu hoida veel seda eelmist klienti enda juures, et see teine, üks naissoost töötaja, et tema siis võtaks minu, tegeleks minuga. Mulle tundus, ma ei tea, võib-olla ma kujutasin ette. Aga seal oli kaks naissoost töötajat ja naissoost klienditeenindajat, kes selle nagu minu *case*'iga tegelesid ja üks nendest oli hästi tore, selles mõttes, et tema nagu võttis vaevaks, et mulle helistada ja uurida, kas ma olen oma raha kätte saanud. Ühe korra ta seda tegi. Ja see nagu andis lootust, et oh, et hästi tore personaalne nagu teenindamine, aga see jäigi selleks. Ma ütlesin, et ei ole, siis ta lubas edasi uurida ja sinna ta jäi. Selles mõttes nad on nagu inimesed, aga nad tahtsid aidata, aga ma nägin, et nende võimuses ei ole aidata. Suur selline monstrum organisatsioon ja veskid jahvatavad aeglaselt.

Aga kuidas sulle tundus, kas klienditeenindajad suhtusid sinusse iseenesest positiivselt või oli ka vastupidist suhtumist?

Sellist üleolevat suhtumist ei olnud. Aga noh, muidugi oli see, et neil on nii palju kliente, nad teenindavad praegust nii palju kliente, et neil ole aega igauhe probleemiga aega tegeleda. Et nende töö on nagu selline väga mehhaaniline, ettekirjutatud, et seal ei ole nagu ruumi mingisugusteks emotsioonideks või et isiklikult läheneda kellelegi probleemile. Nendele on ette antud see, millise probleemi puhul mida teha ja kui nad midagi teha ei saa, siis kirjutagu sinna musta auku mingi kiri ja nii-öelda, siis oodake, et sealt reageeritakse. Aga noh välja arvatud see üks juhus, mis võib täiesti olla minu enda ettekujutus, et see üks klienditeenindaja nagu vältis mind ... Aga noh tema, ma tean neid nüüd nii hästi seal, et tema oligi selline mitte väga meeldiv teenindaja. On naissoost teenindajad, pluss see noormees, kes mulle telefoni müüs, nemad jah, hästi sõbralikud ja toredad ... Ma arvan, et ära seda sinna töösse kuhugi kirjuta, see on puhtalt minu spekulatsioon, et mulle tundus lõpuks juba, et nad isegi väldivad mind. Ja siis tekib selline tunne, et madalam kui muru, et noh, ma ei taha ju paha ka ... Selles

mõttes nad olid toredad ja viisakad, aga noh, nende see pädevus on võrdlemisi piiratud, mis nad seal teha saavad.

Kui kaua sul nende probleemide lahendamine aega võttis?

Seal oli erinevaid neid, olid need, mis olid kaua telefon remondis oli ... Esimesel korral, kui ta ennast kogu aeg välja lülitas, see esimene telefon, siis ta oli ikkagi pikalt, siis ta oli mitu nädalat. Et tavaliselt see on ikkagi kaks-kolm päeva, kui ta on.

Kas sulle helistati ka vahepeal ja öeldi, mis toimub või ei võetud ühendust?

Ei, ikkagi ma ise pidin togima. Helistati ainult see üks kord, kui oli see raha tagasisaamise teema kõige lõpus. Siis ainult üks kord kui helistati, küsiti, kas te olete oma raha tagasi saanud. Sest isegi klienditeenindaja ei näinud seda, kas mul on laekunud midagi, ka see käib kuskil kõrgemal. Ma olin nagu oma murega üksi selles mõttes. Ma käisin seal neid küsimas ja uurimas, aga suures plaanis ma olin oma murega üksi. See mulje mulle jäi ja see mulje jäi mulle kogu asjast. Lõpuks jah, kui ma kirjutasin Facebook'i, asi oli avalik, siis hakkasid nagu need liikuma. Aga enne seda, ma ei tea, kas see on seotud sellega, et ma Facebook'i kirjutasin või on see juhus, sest pärast Tarbijakaitsega konsulteerimist, siis ma juba oskasin seadustes ise ka teadsin, kust lugeda ja millele viidata. Ja seaduses on ette nähtud, et kui on esitatud kaebus, kui klient esitab kaebuse ja soovib seda toodet, et talle makstakse tagasi see ja müüja aktsepteerib seda kaebust, et siis on mingi etteantud aeg. Ma ei tea, kas see oli kuu aega või kaks kuud. Mingi periood, kui on see aeg, kui ta peab selle tagasi maksma ja kõige viimasel hetkel siis EMT lõpuks võttis ühendust. Ma ei tea, kas ta venitas nii kaua kui võimalik, või siis juhtumisi oli umbes samal ajal, kui ma Facebook'i kirjutasin. Kas nad oleks, ma ei usu, et nad oleks üle selle seadusega ette nähtud aja läinud, nad oleks nii või naa selle tagasi maksnud. Võib-olla ka kaks asja kokku, et hakkas nagu aeg otsa saama ja samal ajal ma kirjutasin Facebook'i. Ma ei tea, ma ei tea mis seal nagu kuluaarides toimus. Kuidas need jõujooned on, et kas nad ajavad seaduses näpuga järke, tõenäoliselt nad peavad, tõenäoliselt neil on kogemus, et nad teavad juba peast neid asju. Aga no näiteks see, et mida on mulle varem ka öeldud ja mida olen varem kuulnud, see sama väide, et peab olema kolm korda sama veaga käinud, seda on mulle varem ka öeldud või on mu sõpradele. Ühesõnaga, see oli minu jaoks uudis. Aga nüüd ma sain teada, et see on seadusega vastuolus. Et nii ei saa olla. Et see on nagu nende enda pandud tingimus. Et see ei ole seadusega vastuolus. Aga noh, Tarbijakaitseametiga läks näiteks, ma kirjutasin veebis on neil saada oma see päring nii-öelda ja seal oli kirjas ka, et kuni kuu aega võib vastust oodata. Järgmisel päeval oli mul selline põhjalik vastus, kõik ja hästi viisakas, aga noh hästi nagu toetavad, et kindlasti-kindlasti pöörduge EMT-sse. Et see oli nagu hästi, kohe vaatasin, et oh, et Eesti riik toimib selle koha pealt väga hästi, et kui tarbijal on ikkagi mure, et seadus eelkõige kaitseb tarbijat. Sest noh, suured organisatsioonid nad on ikkagi šaakalid, nad on ikka kasumi peal väljas ja nad on nii suured, et nad ei suuda ära hallata iga väikse kliendi muret. Ja noh, praegu tuligi see väga hästi välja, et oledki oma murega üksi.

Kas sa tunnend, et oleks olnud seda vaja, et keegi sulle vahepeal helistab?

Loomulikult, jaa. Ma saan täiesti aru kui on mingid asjaolud, mis tõkestavad või viivitavad, ma saan sellest aru ja ei ole nagu probleemi, aga just see ongi, et see teadmus on kõige suurem. Sa istud oma selle asendustelefoniga, maksad järeilmaksu, maksad teenuste eest, mida sa ei saa kasutada, see tekitab sellist nagu ängi või et mis mõttes nagu. Ja sa ei saa mitte midagi teha. Ma arvan, et see ongi nagu kõige suurem ... Lihtsalt kui keegi oleks saatnud meili või oleks sealt, nojah, ühe korra helistasid esindusest, aga kui oleks sellel helistamisel

olnud ka mingi nagu tulemus, et ahah, et ei ole veel saanud, et ma uurin ja helistan teile uuesti. Samas ta ütles ise ka mingi järgmine kord, kui ma käisin seal juhtus see sama klienditeenindaja, siis ta ütles ka, et ega ta päeva jooksul, et tal on nii palju tegemist, ega ta ei jõua mõelda, et ah-ah, meil oli üks klient, kes ootab oma raha. Et kui tal päeva lõpus võib-olla tuleb meelde uurida selle kohta, aga siis on juba päeva lõpp ja kõik on juba ära läinud sealt Tallinna kontorist, siis on jälle see, et siis ta jälle saadab oma meili, mis jääb tiksuma. Ma saan temast ka aru.

Pärast seda probleemi, kus sul telefon lülitas ennast välja, kas said telefoni tagasi ja siis tekkisid uued probleemid?

Ma sain uue telefoni. Esimene telefon, mis ma ostsin, minu arust see oli niimoodi, et ma juulis vist ostsin umbes, siis kuskil kas augusti lõpp või millalgi ... Ma ei vaadanud neid üle ka, mul on need paberi peal alles, aga ühesõnaga, et umbes kuskil kahe kuu pärast, siis ma sain selle uue telefoni ja siis oli niimoodi, et oktoobris läks uus telefon remonti, novembris läks remonti, detsembris läks remonti, niimoodi, et täiesti niimoodi kuu ajaste intervallidega. Siis nagu kui see esimene probleem oli, telefon lülitas ennast välja, ahah, me võtame ja uurime, siis läks jah palju aega. Aga siis läks ka aega sellepärast, et kui nad lõpuks otsustasid vist või vaatasid siin kohapeal Eestis, et ei anna parandada, et nad ei saa aru, milles probleem on, siis nad peavad kuskile kas Soome või Rootsi või kuskile nagu peastaapi, seal konsulteerima ja sealt antakse nõusolek, kas võib siis nagu tagasi osta. Et noh, see võtab ka aega ja ma saan sellest aru. Selles mõttes oli okei, et noh, läks kaua aega läks, aga lõpuks oli ikkagi nii, et saate uue telefoni ja tulge järgi ja ... Aga jah, siis tekkis see probleem, et kuna mul oli samal ajal see järelmaks veel nagu jooksis veel nii-öelda, et siis tekkisid seal vormistamise küsimused. Sellega jama. See esimene kord nagu oli okei, kui ta olekski sellega piirdunud, et see uus telefon oleks töötanud ja kõik oleks korras, ei oleks minu jaoks probleemi olnud. Nad olid nõus ümber vahetama ja see käis nagu valutult. Aga see, mis seal edasi oli nagu, et see uus telefon ka hakkas jamama, käis kolm korda remondis ja lõpuks ma ei saanud raha tagasi, see nagu pani piraka punkti asjale, et miks ma lõpuks otsustasin, et kättemaksuks lähen ära.

Aga millisel kujul sulle vastus esitati, kas helistati või kirjutati meilile või kuidagi kolmandat moodi?

Sa mõtled esimesel korral või lõpus? Esimesel korral, tead mis nad teevad, nad saadavad sõnumi. Nad saadavad sõnumi, et teie see telefon ostetakse tagasi kuidagi, lihtsalt stampsõnumid ja siis lihtsalt tuleb ise minna esindusse, siis esindus tegeleb sellega. Aga kui oli see raha tagasisaamise probleem ... Siis sõnum saadeti iga kord kui tuli jälle, et teie telefon on ära remonditud, tulge järgi. Aga kui oli see raha tagasi saamise teema lõpus, siis keegi sealt kõrgemalt kirjutas mulle meili.

Kas sulle sobis, et sulle saadeti sõnum ja meil?

Jah, sellega pole probleemi.

Kui nüüd seda juttu kokku võtta, siis mida sina soovitaksid EMT-le, mida peaks tulevikus kindlasti muutma?

No ... Nagu ma ütlesin, siis minu arust need klienditeenindajad, et neil on liiga vähe võimu. Selles mõttes, et võimu kedagi klienti aidata, kui probleem on erinev mingist stampprobleemist või tüüpilisest probleemist, et neil ei ole nagu selliseid ettekirjutusi või juhiseid ja neil puudub ka see – nad kirjutavad kuskile, mingisse musta auku mingi meili või

päringu, aga sinna see jääbki, et selles mõttes tõenäoliselt seal on mingid põhjused, miks see on nii. Ma selles ei kahtlegi. Aga eks need põhjused tuleks nagu üle vaadata. Või siis tuleks nagu kohe kui on selline teistmoodi *case*, et siis tuleks kohe kui klienditeenindaja ei suuda teda aidata, et see käib nagu üle tema pea, see mäng. Et siis tuleks näiteks ma kujutan ette kliendile anda kellegi kontaktnumber, kellega ta saab siis otse suhelda, et kas just mingi raamatupidaja ise, aga keegi, kes on seal nii-öelda kõrgemal, kes on asjade otsustamiste juures, nii-öelda nagu personaalklienditeenindaja või noh midagi sellist. Et see kui ma pean, mul on nii pikk mure, nii pikk jutt, kui ma hakkan iga kord rääkima üldtelefonil selle jutu ära, et ta saaks aru, milles probleem on, siis ma ei viitsi sinna helistada. See on minu jaoks tülikas. Samamoodi seal esinduses on ju ka neli või viis erinevat töötajat, kõik nad lõpuks olid minu selle murega kursis, ma pidin iga kord uuesti rääkima, milles see asi on. Selles mõttes võiks küll, et kui on selline pikaajalisem probleem või kui näha on, et see ei ole mingi kohe lahendatav probleem, et siis võiks näiteks anda mingisuguse konkreetse telefoninumbri, kuhu ma saan helistada, mis ei oleks üldnumber ja mis ei oleks mingi klienditeenindaja kuskil esinduses, vaid mingi inimene, kes oskab mu küsimustele vastata ja oskab öelda umbes millal see asi korda saab või siis oskab nagu öelda, mis juhtub siis, kui see asi ei saa korda, et kas ma saan uue telefoni või mis ma siis tegema pean. See nagu küll ... Muidugi mind häiris ka see, et ma ei saanud nagu, ma ei saanud, sisuliselt haakub sama asjaga, et ma ei saanud ligi, ma olin nagu oma murega üksi. Et kliendil ei olegi ette nähtud telefoni, kas võimalus helistada üldnumbrile või minna esindusse. Aga kui sealt mind aidata ei osata või ei ole nagu võimalust ... Okei, et ma olen oma murega üksi, aga ma siis võtaks üksi midagi ette, aga ma ei saa, sest et ei saa kontakti. Ootad ja ootad, et noh tõenäoliselt nad seda ei hakka muutma, sest neil on vaja ju ka ennast kuidagi kaitsta nende kaebuste ja asjade eest, nad on loonud mingi **süsteemi**, et mingid kindlad kanalid, kuidas need kaebused ja asjad käivad ja kuidas see asi toimib. Aga kliendi perspektiivist on see hästi ebamugav. Ma arvan, et see tekitabki sellist puht inimlikku solvumist. Ma olen nii kaua teie klient ja sa nagu võitled selle süsteemiga. Et see võib-olla küll tuleks nagu üle vaadata. Just et kliendi perspektiivist see kaebuste lahendamine. Ma saan aru, et asjad venivad ja veskid jahvatavad aeglaselt, see ei ole uudis. Aga ma arvan, et minu soovitus oleks mingi personaalne kontakt, kes siis saadab ja ütleb, et meil läheb veel nädal aega või mingeid kompensatsioone pakkuda või ühesõnaga, et keegi tegeleks. Keegi annaks sulle märku, et sa ei ole oma murega üksi. See nagu on võib-olla üks soovitus, millele mõelda.

Viimane küsimus – millistel tingimustel sina hakkaksid uuesti EMT kliendiks?

Ma arvan, et ma oleks isegi läinud siis, kui ma oleks seal natuke targem ja ei oleks EMT-lt võtnud kohe telefoni vastu. Et ühesõnaga seda liitumist ei oleks seal toimunud Tele2-ga ja EMT tegi mulle parema pakkumise, siis ma tean, et see asi käib nii. Et paljudele helistatakse, no lambist helistatakse ja kutsutakse üle teise operaatori juurde. Siis vana operaator saab sellest teada ja helistab ja teeb veel parema pakkumise, siis inimese jaoks on hästi mugav, et kõik jääb vanaks, või noh operaator ja teenusepakkuja, kõik jääb samaks, aga arved vähenevad. Ma tean, ma olen nii paljudelt kuulnud, minule ei ole mitte kunagi keegi helistanud ja mina ei saa aru, mis alusel see käib aga, eks see on vist selline juhuvalik rohkem ka, aga tõenäoliselt ma oleks jäänud. Ma olen nagu selles mõttes piisavalt mugav klient, et ma oleksin jäänud EMT-sse, kui nad oleks mulle pakkunud selle soodsama asja. Kuigi, telefoni nad ei pakkunud. Tõenäoliselt ma oleks ikka pidanud oma rahast ostma uue telefoni. Läks nii, läks nii ja vahepeal olen kellegi teise klient ja suures plaanis ei ole selles mingit vahet minu jaoks. Aga ma ei välista seda, et ma kahe aasta pärast lähen tagasi. Sest nüüd ma vaatasin, et EMT teeb mingit pakkumine oli, et iga kahe aasta tagant, püsikliendile, iga kahe aasta tagant uus telefon. Nüüd nad nagu ka peibutavad nende telefonidega. Aga vahepeal ma vaatasin küll, ma olin EMT klient, aga just, mind huvitas mingi pakkumine, kust ma saaks telefoni tasuta. Ja

EMT-l ei olnud selliseid pakkumisi. Nead teevad mingeid perepakette ja asju, äripere ja äripakette ja ... Aga ma just tahtsin, kuna mul oli see klapiga telefon, ta oli tore, aga ta oli ikkagi selline *old-school*, et siis ma nagu ikkagi nillisin neid pakette, kus oleks telefon ka ja ... Kui ma sinna Tele2 sattusin, siis emotsioonide ajal nagu ma olen. Otsin ära või noh nii-öelda, lasin ennast siduda selle Tele2-ga. Tõenäoliselt oleks pidanud nagu võtma natuke ootamise aega ja vaatama, kas mul on ikka mõtet, sest sellel on mingid omad tingimused jälle ... Noh, näiteks see ka, et kolledž või Tartu Ülikool õigemini, on EMT-ga nagu mingi leping ja vanasti kui ma olin EMT klient ja kui ma siin töötasin, siis oli niimoodi, et minu number oli, minu isiklik number vormistati Tartu Ülikooli numbriks. Ja mingi summa iga kuu mu kõnedest, need arved, maksis ülikool. Aga nüüd, kuna ma olen Tele2 klient, siis mul seda eelist enam ei ole, mul on variant, kas ma maksan ise oma arveid või mul on kaks telefoni, kaks SIM-kaarti, üks on mu isiklik ja teine on siis töö oma, mida pean siis kahte telefoni kogu aeg kaasas tassima ja laadima ja ... See on väga ebanugav. Selles mõttes ma oleks tegelikult mõistlik oleks ikkagi olnud jääda EMT-sse. Just see, et väga paljud minu pereliikmed on EMT-s. Ma mõtlesin siin teha seda, mitte seda perepaketti, peresisesed kõik tasuta ja tuleb üks arve terve pere peale ja ... Aga noh, see ongi see emotsioon, et oh, ma saan tasuta telefoni. Eks nad peibutasid mind sellega – te saate kohe hakata kasutama ja see oli kuidagi nii lihtne äraostmine ja ma lasin sel toimuda, sest eks ma olin natuke solvunud ka. Hästi väikesed asjad, mis mõjutavad inimeste otsuseid. Väga vähe on selliseid inimesi, kes on hästi ratsionaalsed. Jah, et ma solvusin, aga ma olen sellest üle ja ma ikkagi jään nende kliendiks, sest et mul on nii mõistlikum. Ma arvan, et enamus inimesi ikkagi oleks käitunud nagu mina. Samas kui ma läksin Tele2-te, ega seal ei olnud, et oh-oh, kui tore, et tulite meile ja meil on siin nii tore ja et seal nagu ma tundsin jällegi, et vähemalt see konkreetne klienditeenindaja Tele2-st ei olnud eriti nagu sära silmis, et nii tore et meile tulete, vaid pigem tegi tuimalt oma tööd – kas te tahate, kas te olete siis nõus liituma, kas te tahate seda telefoni, kas te tahate valget või musta – noh selline täiesti noh, siis ma tundsin küll korraks, et kurat, ega mujal parem ei ole, mujal ei ole rohi rohelisem. Et kui mul nüüd telefon hakkas jamama, siis ma mõtlesin ka korra, et (*naerdes*) ... Aga, noh, see ongi elukool. Selles mõttes ei ole kedagi süüdistada peale enda.

Aga suur aitäh sulle selle intervjuu eest!

LISA 3 – Kodeerimiskava näidistabel

Kood	Tähis	Näidistsitaat
Kaebuste käsitlemise eesmärgid		
Teenuseid arendava informatsiooni saamine	Teenindusdivisjoni direktor, suurkliendihaldur, kliendisuhete grupijuht, valveinsener1	<i>“See on väga oluline, eriti just kui kliendid kurdavad näiteks levi üle, et kusagil on levi halvaks läinud. [---] See aitab meil välja selekteerida kohad, kus on võib-olla juhtunud tugijaamaga midagi sellist, mis meile näha ei ole alarmide näol. Või siis kui on kusagil ehitatud näiteks hooneid juurde, et on kuskile tugijaama ja kliendi vahele tekkinud mingisugune majade tõkestik, et siis vastavalt sellele saame planeerida, kuidas uued tugijaamad paigutatakse, muuta antennide kraade, lisada kuskile mahtu juurde jaamadesse, kui on palju kasutajaid ühe tugijaama taga. Et see aitab meie võrku parandada, et levi oleks tugevam. [---]” (Valveinsener1)</i>
Tegevustes korrektuuride läbiviimine	Teenindusdivisjoni direktor, teeninduse ja müügi konsultant, e-maili grupi konsultant, suurkliendihaldur	<i>„Kui ta on negatiivne, siis ta paneb mõtlema, kas on midagi, mida me muuta saame. Ja kui ta on positiivne, siis lihtsalt on meeldiv kui inimesed jäävad sinu teenindusega või üldse EMT-ga rahule.“ (E-maili grupi konsultant)</i>
Rahulolu taastamine	Teenindusdivisjoni direktor, teeninduse ja müügi konsultant, e-maili grupi konsultant, valveinsener2	<i>„[---] Tema kliendirahulolu aidata kasvatada sinna, kus see oli, kui see on mõjutatud saanud selle pöördumise tõttu. [---]” (Teenindusdivisjoni direktor)</i>
Küsimustele vastamine, probleemile lahenduse leidmine	Teenindusdivisjoni direktor, teeninduse ja müügi konsultant, e-maili grupi konsultant, suurkliendihaldur, kliendisuhete grupijuht, siseteeninduse grupijuht, valveinsener1,	<i>„[---] Kui mingi arusaamatus tekib või on midagi juba valesti juhtunud. Aga üldiselt ju kontakti võetakse tihtilugu ka siis, kui tuntakse huvi, kas on mingeid uusi seadmeid populaarseid või uusi teenuspakette, teenuseid. [---]” (Kliendisuhete grupijuht)</i>

	valveinsener2	
Tarbijate tundmaõppimine	Suurkliendihaldur	„[---] Me võime ise mingeid vingeid asju välja mõelda, [---] aga kui kasutajad neist nagu aru ei saa, siis ei ole sel nagu väga sügavat mõtet. Ja siin nüüd toimivadki koos kaks asja, üks asi on see, et need teenused, võimalused ja lahendused nagu kliendini viia ja samas ka nagu saada nende käest läbi nende kaebuste tagasisidet. [---]“ (Suurkliendihaldur)
Kontakti hoidmine	Teenindusdivisjoni direktor	„[---] Vajadusel selle kliendiga veel peale kaebuse lahendamist nii-öelda tööd teha. [---]“ (Teenindusdivisjoni direktor)